

GESTIÓN SOSTENIBLE DE LOS CENTROS COMERCIALES. EL EJEMPLO DE EL CORTE INGLÉS.



- Taller de trabajo es una metodología de trabajo en la que se integran la teoría y la práctica.
- Se caracteriza por la investigación, el aprendizaje por descubrimiento y el trabajo en equipo que, en su aspecto externo, se distingue por el acopio (en forma sistematizada) de material especializado acorde con el tema tratado teniendo como fin la elaboración de un producto tangible.
- Un taller es también una sesión de entrenamiento. Se enfatiza en la solución de problemas, capacitación, y requiere la participación de los asistentes.

5 de junio de 2018

¿Cómo hacer posible que los centros comerciales cumplan con el modelo sostenible de negocio?

Dimensión Ambiental

El Corte Inglés mantiene una preocupación constante por el medio ambiente y un esfuerzo continuo por mejorar aquellos impactos relacionados con su actividad comercial. Prestan especial atención a aquellos aspectos relacionados con el consumo de materiales, energía y agua, así como los relativos al control de emisiones de gases de efecto invernadero y a la gestión de residuos.

Certificación FSC de bosque sostenible en todos los papeles regalo.

Su política medioambiental les impulsa a reducir, de forma continua, el impacto de los materiales que consumen, prestando especial atención a la reutilización de los mismos. Además, han intensificado la utilización de materiales sostenibles y respetuosos con el entorno. En este sentido, todos los papeles de regalo utilizados en El Corte Inglés cuentan ya con la certificación FSC lo que garantiza su procedencia de bosques sostenibles. A ellos hay que añadir también todos los



folletos, catálogos, tiques, etc. que desde hace tiempo se realizan con papel certificado.



Reducción de plásticos

Continúan trabajando en el plan de minimización del consumo de bolsas de plástico, para lo cual se reducirán los modelos y tamaños ofrecidos a nuestros clientes.



Todo ello se enmarca dentro de un plan que incluirá la utilización de la bolsa de papel en determinados departamentos, la formación de nuestros empleados y el cobro de las bolsas de plástico en entornos distintos al supermercado. También se ha ampliado el abanico de bolsas reutilizables con la introducción de nuevos modelos fabricados en yute y rafia que se pueden adquirir en nuestras tiendas.

Emisión de gases y consumo energético. Energías renovables.

El factor de mayor incidencia en el cálculo de sus emisiones de gases efecto invernadero lo constituyen las emisiones indirectas asociadas al consumo energético.

Por ello las medidas de eficiencia energética inciden directamente en la reducción de nuestras emisiones. A pesar de las adversas condiciones meteorológicas y del consiguiente incremento del consumo de combustible, han conseguido mantener estables nuestras emisiones. Ello ha sido posible gracias a la reducción significativa del consumo energético, lo que ha supuesto evitar la emisión de más de 7.500 Tm de CO2 eq.

También apuestan por las energías renovables, que representan el 27% del total de la energía eléctrica utilizada.

Uno de los objetivos que forman parte de la estrategia Europa 2020 es el de "garantizar un uso eficaz de los recursos", promocionando una economía más verde y competitiva, desde una perspectiva sostenible y de integración. El Corte Inglés se ha sumado a esta estrategia liderando distintos proyectos de economía circular, lo que supone un crecimiento sostenible, ya que se trata de dar valor a los productos, materiales y recursos utilizados.



La economía circular

La economía circular permite que los residuos de unos se conviertan en recursos para otros. Para ello es fundamental la recogida del residuo, la separación y el correcto tratamiento del mismo, con el fin de valorizarlo de la forma más adecuada. Los principios sobre los que se asienta la economía circular: reutilización, reparación, reciclaje y valorización energética.

La economía circular imita el modelo de la naturaleza donde no existe basura ni residuos, ya que todo lo que se genera es una fuente para un nuevo proceso.

Plan de Gestión Sostenible del Agua

Mantienen un avance continuo en nuestros objetivos del Plan de Gestión Sostenible del Agua con una perspectiva integral de todo su ciclo. Además de fomentar el consumo responsable trabajamos en mejorar la calidad de nuestros vertidos, mediante la implantación de medidas de prevención, minimización y concienciación. En este sentido, se sigue considerando prioritaria la formación y sensibilización de los empleados. De hecho, tienen una campaña de concienciación a través de carteles de ahorro colocados en zonas comunes, y contamos con una política de uso correcto del agua que está disponible en la intranet corporativa, donde además existe un capítulo específico con recomendaciones.

Por otra parte, trabajan para mejorar la calidad del vertido, con diversas iniciativas:

- **Elaboración del manual de buenas prácticas de vertidos.**
- **Charlas de concienciación medioambiental sobre vertidos.**
- **Instalación de separadores de grasas, arquetas de desbaste, así como decantadores de sólidos en aquellos puntos problemáticos.**
- **Instalación de equipos enzimáticos y utilización de productos que adecúan la calidad del vertido.**



Reutilización de los materiales que se encuentran en los residuos que genera la propia empresa.

• Papel y cartón

Utilizan cajas fabricadas a partir de los propios residuos de embalajes. Recogemos el

• Plásticos

Facilita a los proveedores de bolsas de plástico los residuos procedentes de nuestros embalajes para la fabricación de nuevas unidades.

Aparatos eléctricos y electrónicos recogidos a clientes.

Los aparatos recogidos a los clientes son entregados a plantas autorizadas para su desmontaje, valorización y eliminación controlada de componentes peligrosos.

El reciclaje de las piezas de los aparatos, permitirá la fabricación de otros equipos nuevos.

Perchas

Las unidades que no pueden ser reutilizadas, se destinan a reciclaje para la fabricación de otras perchas nuevas o de otro tipo de productos plásticos.

Neumáticos

Las unidades entregadas por nuestros clientes son recicladas ya que el caucho que contienen los neumáticos puede ser utilizado para distintas aplicaciones: suelos de seguridad en parques infantiles, relleno de césped artificial, pantallas acústicas, aplicaciones ornamentales...

Aceites vegetales y grasas

A través de su reciclaje se posibilita la fabricación de biodiésel.

El Corte Inglés

INFORME DE ACTIVIDAD 2016

RESPONSABILIDAD
SOCIAL EMPRESARIAL



El Corte Inglés



INFORME DE ACTIVIDAD **2016**

**RESPONSABILIDAD
SOCIAL EMPRESARIAL**

Informe de actividad de **El Corte Inglés** y su grupo empresarial

- INFORMACIÓN ECONÓMICA
- RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Dimensión comercial	6
Dimensión ambiental	22
Dimensión social	27

Responsabilidad Social Empresarial

Nuestros principios

ÉTICA Y RESPONSABILIDAD

Comportamiento ético y responsable en todos nuestros ámbitos de actuación, lo que genera confianza y consolida nuestra reputación.

GARANTÍA Y SERVICIO AL CLIENTE

Calidad, servicio y garantía con una oferta comercial amplia, diferenciada e innovadora que nos permite mantener el crecimiento empresarial de nuestro modelo de negocio.

Nuestro modelo empresarial está basado en una serie de principios éticos y responsables hacia el cliente, los empleados, los proveedores, la sociedad y el medio ambiente. Sobre estos pilares, hemos desarrollado una política de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) integrada en nuestra propia estrategia de gestión y que forma parte de la actividad diaria del negocio.

Creemos que la RSE debe avanzar de forma continua e implicar a toda la organización en su conjunto. Por ello, en el ejercicio 2016 se ha constituido un grupo de trabajo de Cumplimiento, Buen Gobierno y RSE, integrado de forma transversal por todas las áreas fundamentales de la empresa. El grupo de trabajo se subdivide operativamente en dos unidades, la de RSE y la de Cumplimiento y Buen Gobierno. Este cambio organizativo tiene como objetivo dar un mayor impulso a nuestra estrategia de RSE y conseguir que nuestros principios se cumplan en todos los niveles de la empresa.

El Corte Inglés está adherido al Pacto Mundial de Naciones Unidas, lo que supone asumir como propios todos los principios éticos y de respeto a los derechos humanos, laborales, medioambientales y contra la corrupción que integran este código internacional.

RELACIÓN Y VINCULACIÓN CON EL ENTORNO

Relación constante y fluida con todos nuestros grupos de interés: clientes, empleados, proveedores, accionistas, competidores, organizaciones sociales, instituciones públicas y privadas, y sociedad en general.

RESPECTO AL MEDIO AMBIENTE

Compromiso de respeto al medio ambiente en los diferentes ámbitos en los que impacta nuestra actividad empresarial.

Dimensión Comercial

Nuestro modelo de negocio

La innovación, la adaptación constante a las nuevas tendencias de la sociedad, la amplitud de surtido, la especialización, la calidad, la atención personalizada, el servicio, la diferenciación y la buena relación calidad-precio, constituyen la base de nuestro modelo de negocio. Con más de 75 años de historia, hemos sido y somos pioneros en numerosos ámbitos de actuación, impulsando cambios, creando conceptos novedosos y situándonos a la vanguardia del comercio de calidad.

El Corte Inglés es hoy un grupo empresarial que, además de los grandes almacenes, incluye hipermercados, supermercados, tiendas de bricolaje, ópticas, agencias de viaje, seguros, informática, etc. Todas nuestras líneas de negocio tienen en común la búsqueda de la excelencia y de la satisfacción del cliente, y la garantía que ofrecemos en todas las compras y servicios.

Asimismo, hemos creado relaciones de colaboración y confianza con nuestros proveedores, y hemos establecido una vinculación permanente con la sociedad que nos rodea.

Nuestros clientes

Nuestros clientes son nuestra razón de ser, y la confianza que depositan en nosotros nos reafirma en nuestros compromisos de calidad, servicio, surtido, especialización y garantía, y nos afianza en nuestro lema: *Si no queda satisfecho, le devolvemos su dinero.* Toda nuestra estrategia comercial está pensada y diseñada para conseguir su máxima satisfacción.

Esta relación de confianza mutua con el cliente queda reflejada en los más de 670 millones de visitas que nuestros centros comerciales recibieron en 2016. También hay que destacar los casi 11 millones de personas que poseen la tarjeta de compra El Corte Inglés.

Nuestros compromisos con el cliente

- ✓ **SURTIDO**
Ofrecemos una propuesta comercial amplia, variada y novedosa en todo tipo de productos. Facilitamos al cliente la oportunidad para elegir entre un gran surtido de marcas, productos y modelos adecuados a todas las necesidades, gustos y posibilidades económicas.
- ✓ **ESPECIALIZACIÓN**
La adecuada formación de nuestros profesionales y la amplia variedad de productos que ofrecemos, nos convierten en especialistas de cada área que trabajamos. Somos especialistas en moda, perfumería, alimentación, decoración, cultura y ocio, viajes, seguros, informática...
- ✓ **CALIDAD**
La calidad es una de nuestras señas de identidad y está presente en todos nuestros ámbitos de actividad. Calidad en alimentación, moda, hogar, ocio, deporte, electrónica... En los servicios que ofrecemos, en nuestros edificios e instalaciones, y en el ambiente que creamos para el cliente.
- ✓ **SERVICIO**
Nuestra vocación de servicio y la atención personalizada nos diferencian como empresa. Atendemos las sugerencias de nuestros clientes para darles la respuesta más adecuada y ofrecerles una amplia gama de servicios en todas nuestras tiendas.
- ✓ **GARANTÍA**
Este compromiso recoge todos los anteriores porque con él garantizamos el producto y el servicio que ofrecemos en nuestras tiendas. Es la clave de esa relación de confianza que mantenemos con nuestros clientes.

Barómetro de satisfacción

Trabajamos para conseguir la máxima satisfacción del cliente. Por ello, elaboramos desde hace años un barómetro interno que nos permite conocer su grado de conformidad con nuestros productos y servicios, así como sus preferencias e inquietudes. En 2016 se llevaron a cabo cerca de 90.000 entrevistas obteniendo como resultado un alto grado de satisfacción en línea ascendente.

La empresa es también analizada por compañías y organismos ajenos al Grupo que complementan nuestra propia evaluación interna. Sus conclusiones confirman el grado de satisfacción de nuestros clientes y la alta valoración que la sociedad tiene de El Corte Inglés.

ESCUCHAMOS Y RESPONDEMOS

Establecemos una comunicación continua con nuestros clientes a fin de cumplir sus expectativas y ofrecerles aquello que necesitan. En este sentido, elaboramos numerosos paneles de cata con consumidores habituales de los artículos a testar e identificamos las bondades o áreas de mejora en nuestros productos de marca propia; ello nos permite una mayor adaptación al cliente final.

Asimismo, mantenemos una actitud de escucha permanente a través de diferentes canales, desde el teléfono o el correo, a las redes sociales o nuestra propia página web, que se suman a la atención directa y personalizada que ofrecemos en nuestros establecimientos. Para saber lo que piensan y lo que opinan, también contamos con las redes sociales y plataformas como Facebook, Twitter, Google+, Instagram o YouTube, entre otras, que nos permiten

afianzar esa relación inmediata e interactiva con el público. A través de estos canales recibimos sugerencias y comentarios que nos ayudan a avanzar en nuestros propósitos. En paralelo, nosotros les informamos de acciones puntuales, tendencias de moda, eventos en los centros, promociones, lanzamiento de nuevos productos, concursos, sorteos, etc.

Por otra parte, la comunicación publicitaria responde a las expectativas que genera una empresa responsable. La Asociación para la Autorregulación de la Comunicación Comercial (AUTOCONTROL), que vela por la ética y la lealtad publicitaria en beneficio del consumidor, ha expedido un año más a El Corte Inglés el correspondiente certificado de responsabilidad social por sus buenas prácticas en el marco de la publicidad.



Nuestros productos y servicios

Nuestro modelo de negocio está basado en la amplia variedad de productos y servicios que ofrecemos tanto en nuestros centros comerciales como a través de la web, lo que nos permite dirigirnos a diferentes tipos de clientes. En moda, belleza, tecnología, decoración, hogar, deportes, ocio... contamos con el mayor escaparate de firmas de reconocido prestigio tanto nacionales como internacionales.

En alimentación y gran consumo, somos un referente para las marcas, a las que también añadimos las nuestras propias con cerca de 3.000 referencias. Mantenemos un fuerte compromiso con la industria

nacional, que supone un alto porcentaje sobre el total, e impulsamos los productos con sellos de reconocimiento como las DOP (Denominación de Origen Protegida) o las IGP (Indicación Geográfica Protegida), lo que nos diferencia de la competencia.

Para garantizar la idoneidad de todo ello, contamos con diversos protocolos de análisis, trazabilidad y seguridad adecuados a cada categoría de productos.



CALIDAD, TRAZABILIDAD Y SEGURIDAD



Trabajamos cada día para garantizar la calidad, trazabilidad y seguridad de los productos y servicios que ofrecemos, incorporando todos aquellos sistemas y procedimientos que permiten una mejora continua. Por ello, el Departamento de Calidad cuenta con un equipo de profesionales que trabajan en todas las áreas y, de forma especial, en alimentación, droguería-perfumería, textiles y productos industriales. La especialización de estos equipos se materializa tanto en el conocimiento que aportan al área de Compras, como en la definición de los ensayos de control y seguimiento de productos y servicios.

Además, la inversión en medios técnicos nos permite realizar en nuestros propios laboratorios análisis de productos alimentarios, ensayos textiles y de artículos del hogar. Todo ello se complementa mediante alianzas con otras instituciones y empresas que nos aportan valor y conocimiento. Estas colaboraciones aseguran una actuación diligente ante posibles incidencias.

Durante el ejercicio 2016 se han puesto en marcha nuevos sistemas de controles de calidad con los fabricantes de calzado en España, consiguiendo un mayor grado de colaboración con los proveedores. Asimismo, en el área de productos de consumo duradero, se ha concluido la elaboración de un amplio compendio de especificaciones estructurado por categorías de artículos, con el fin de proporcionar a cada proveedor toda la información relativa a la tipología del producto, desde las legislaciones aplicables en cada caso a las exigencias establecidas por El Corte Inglés. Todo ello ayuda a clarificar y agilizar las relaciones comerciales con los fabricantes.

En el área de alimentación y gran consumo, propiciamos que nuestros proveedores obtengan certificaciones de seguridad alimentaria que avalen la idoneidad de sus procesos. Más del 80% de los suministradores ya están certificados por alguna de las acreditaciones avaladas por Global Food Safety Initiative.



Ensayos y test en laboratorios

Durante el ejercicio 2016 se han acometido, entre otras, las siguientes actuaciones:

- ✓ ELABORACIÓN DE MÁS DE 3.000 INFORMES para garantizar la ausencia de sustancias no permitidas en prendas y artículos textiles, según el reglamento REACH y los estándares establecidos por El Corte Inglés.
- ✓ MÁS DE 20.500 ENSAYOS en prendas textiles y modelos de zapatería para corroborar la calidad acordada según las especificaciones definidas por la compañía y comprometidas con los fabricantes.
- ✓ En el área de bienes de consumo, se han TESTADO MÁS DE 4.000 ARTÍCULOS eléctricos, electrónicos, de decoración, juguetes, deportivos, etc.
- ✓ La alimentación es otra de las prioridades en el área de calidad. Por ello, en 2016 se han ANALIZADO ALREDEDOR DE 6.500 MUESTRAS, buscando los puntos críticos de control en cada producto y comprobando su adecuación a nuestra oferta comercial.
- ✓ En nuestros centros comerciales se han realizado unas 1.200 auditorías de seguridad alimentaria e higiénico-sanitaria, que nos ayudan a garantizar la idoneidad de nuestra actividad, así como de los operadores externos establecidos en nuestras tiendas.

UN UNIVERSO DE SERVICIOS



El servicio es uno de los compromisos que mantenemos con nuestros clientes. No sólo ofrecemos una atención personalizada con profesionales formados en cada una de las áreas, también hemos desarrollado otro tipo de servicios que mejoran la experiencia de compra de nuestros clientes. La tarjeta regalo, la lista de bodas, el Servicio de Búsqueda de Mercancías, el Personal Shopper que permite contar con un asesor individual de moda, la carta de compra, los Espacios de Salud y Belleza o las diferentes fórmulas personales de pago y financiación, nos sitúan como un referente en servicio al cliente.

Esta misma filosofía se ha extendido al entorno *online* con servicios como el *Click&Express*, que está presente en más de medio centenar de ciudades españolas y permite realizar la compra *online* y recibir el pedido en menos de dos horas o en la franja horaria que elija el destinatario. Nuestro posicionamiento como empresa omnicanal capaz de integrar la tienda física con el mundo digital nos ha llevado también a contar con servicios como *Click&Collect* (pedidos por internet con recogida en el centro elegido) o *Click&Car* (compra en el supermercado virtual y recogida en el aparcamiento del establecimiento seleccionado).

COMPROMETIDOS CON EL ENTORNO



Somos una empresa comprometida con el entorno, que sigue los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas para fijar nuestras metas de los próximos años.

Para ello, participamos en foros e iniciativas empresariales de RSE como el Pacto Mundial, BSCI (Business Social Compliance Initiative), The Consumer Goods Forum, Forética, Fundación SERES, etc. Adoptamos compromisos conjuntos con la industria y aunamos esfuerzos; de hecho, todas las empresas del Grupo están alineadas en favor del desarrollo sostenible.

Dentro de este compromiso, se enmarcan nuestras políticas de compra responsable y sostenible en productos de papel y madera, y de productos pesqueros. También propiciamos la incorporación

de proveedores que trabajan en la ecoinnovación, así como la compra local y de kilómetro cero. Esto nos permite ofrecer cada día verduras y hortalizas cortadas esa misma mañana en las huertas del entorno, o contar con pescados específicos de cada zona geográfica, gracias a los acuerdos con pequeñas lonjas locales que proveen de pescado a nuestros supermercados del entorno.

En el marco de la sostenibilidad, realizamos también acciones de concienciación y sensibilización hacia clientes y empleados. Una de las principales acciones es el *Mes de la Sostenibilidad*, que se celebra en mayo y junio, con el fin de concienciar sobre el cambio climático, el desperdicio alimentario y el apoyo al comercio justo. Todo ello se enmarca dentro de los principios ético, ecológico y de proximidad que engloban la estrategia de sostenibilidad.



Bienestar animal

- El Corte Inglés incluye desde 2015 criterios de bienestar animal para la selección de proveedores en las áreas de gran consumo, hogar y moda.
- Nuestro departamento de compras tiene prohibida la adquisición de productos elaborados con angora.
- En 2016 se ha continuado con las campañas de sensibilización para adoptar animales domésticos en colaboración con la Asociación Protectora de Animales ANAA, así como con varias *operaciones kilo* de productos de mascotas a beneficio de ANDA (Asociación Nacional para la Defensa de los Animales).

PRODUCTOS SOSTENIBLES



Contamos con una amplia presencia de productos sostenibles en todas nuestras áreas de negocio, desde alimentación y artículos de gran consumo a cosmética, moda, textil-hogar, etc. En conjunto, más de 6.500 referencias a disposición del cliente.

Sólo en el supermercado ofrecemos más de 2.500 referencias de productos sostenibles, una cifra que va en aumento especialmente en ecológicos, producción local, pesca con sello de certificación MSC (Marine Stewardship Council) que garantiza su procedencia sostenible, comercio justo, etc. En el ejercicio 2016 se ha inaugurado un nuevo concepto denominado La Biosfera que reúne en un mismo espacio del supermercado toda la propuesta comercial de productos ecológicos, como frescos, zumos, lácteos, huevos, envasados, alimentación infantil... También hemos lanzado nuestra marca propia Bio El Corte Inglés como prueba de nuestro interés por este tipo de productos.

Por otra parte, nuestro compromiso con los bosques se pone de manifiesto en la amplia oferta comercial diseñada bajo criterios de sostenibilidad. En este sentido, cabe destacar las colecciones de nuestra

marca propia de hogar en algodón orgánico para los artículos textiles, o el mobiliario fabricado con madera FSC (Forest Stewardship Council), certificación que garantiza su procedencia de bosques sostenibles. A ello hay que añadir nuestra marca *Frost* de papelería, que cuenta con toda una gama de cuadernos y recambios con certificación FSC. Este mismo sello se encuentra en material auxiliar como el etiquetado y empaquetado de producto, folletos, catálogos, cartelería, tiques de compra y entradas para espectáculos, entre otros.

Asimismo, promovemos el consumo responsable y sostenible, dando respuesta al interés de la sociedad por un consumo de calidad que minimice el impacto ambiental. En este mismo contexto de sensibilización social, estamos comprometidos con la difusión de buenas prácticas para reducir el desperdicio de los alimentos en los hogares.

Este compromiso con la sostenibilidad se extiende también a otras áreas como, por ejemplo, Viajes El Corte Inglés que ha difundido un decálogo del viajero responsable para sensibilizar y minimizar el impacto que se genera en el medio ambiente y en las comunidades de los países que se visitan.



Opciones especiales y diferentes

Atendemos todo tipo de gustos y necesidades de los clientes. Por ello, prestamos especial atención a todos aquellos colectivos minoritarios que requieren algún tipo de producto o servicio específico.

En moda, ofrecemos una gran amplitud de tallas y marcas con diseños muy actuales adaptados a todo tipo de hombres y mujeres; y en cosmética, contamos con una extensa variedad de productos adecuados a las personas con pieles más exigentes y sensibles.

En alimentación, poseemos un amplio catálogo con un millar de productos específicos para celíacos; también disponemos de uno de los mayores surtidos de dietéticos del mercado, incluida la marca propia *Special Line* con 220 referencias. Las personas que padecen algún tipo de intolerancia, pueden elegir entre una gama extensa y bien identificada de productos, desde un gran número de referencias específicas para diabéticos, a alimentos bajos en grasas y/o sal, productos sin lactosa, y *free from* (dietéticos que no contienen gluten, lactosa, huevos ni trazas de frutos secos). Además, en el etiquetado de nuestras marcas propias incluimos información sobre los alérgenos que sea fácilmente visible para el cliente.

Por otra parte, nuestra atención hacia otras culturas o gastronomías nos lleva a incluir en nuestros supermercados numerosos productos *kosher*, *halal*, orientales, etc.

También tenemos productos con certificación de comercio justo, como café, cacao, infusiones, frutas exóticas, etc.



Nuestros proveedores

Uno de los ejes prioritarios de nuestro modelo de negocio es la buena elección de los proveedores con quienes mantenemos una relación de colaboración y confianza mutua, ya que ellos nos acompañan en nuestro propósito de satisfacer las exigencias de calidad de nuestros clientes. Esto nos permite desarrollar proyectos de forma conjunta, especialmente con aquellos que aportan innovación o diferenciación respecto a nuestros competidores.

Todos nuestros proveedores deben aceptar y asumir los principios de compromiso ético del Código de Conducta de BSCI (Business Social Compliance Initiative), organización sin ánimo de lucro con sede en Bruselas a la que pertenece el Grupo El Corte Inglés desde marzo de 2008. Además, realizamos procesos de verificación del cumplimiento de esos principios.

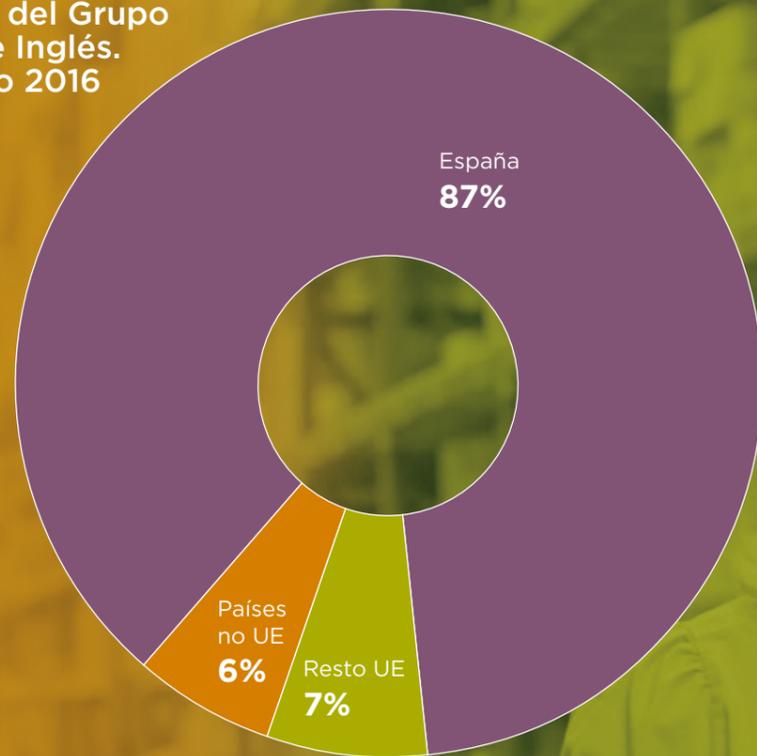
ORIGEN Y PROCEDENCIA

Nuestros equipos de compra están buscando de forma permanente productos de la mayor calidad al mejor precio tanto dentro como fuera de nuestras fronteras. Propiciamos la adquisición de productos locales y de proximidad y el 87% de las compras que realiza El Corte Inglés son a proveedores nacionales, mientras un 7% son a suministradores de otros países de la Unión Europea (UE). No obstante, la realidad globalizada del mercado nos obliga a estar atentos a las oportunidades de compra en terceros países, aunque actualmente sólo el 6% de las compras se realizan en países fuera de la UE.

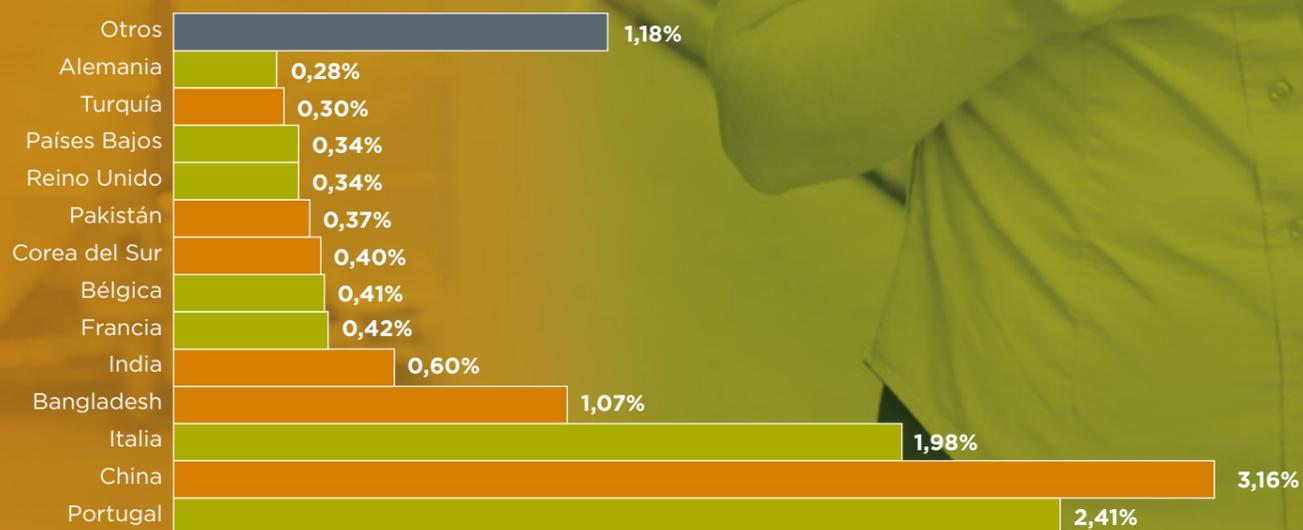
También propiciamos la promoción, el crecimiento y desarrollo de empresas de todo tipo, especialmente pymes, a quienes prestamos especial apoyo y atención.



Distribución de la compra del Grupo El Corte Inglés. Ejercicio 2016



Distribución de la compra en países distintos de España



Número de proveedores por formatos de actividad en los negocios de retail

FORMATO	NO UE	UE	Total general
Grandes almacenes: El Corte Inglés	2.006	23.176	25.182
Hipermercados: HiperCor	533	2.130	2.663
Sfera	386	1.052	1.438
Bricolaje: BriCor	68	1.070	1.138
Tiendas de proximidad: Supercor	-	842	842
Óptica 2000	1	187	188
TOTAL GRUPO	2.994	28.457	31.451

El 87% de las compras que realizamos a proveedores nacionales, convierten al Grupo El Corte Inglés en un potente tractor de la economía española. No obstante, también contamos con oficinas internacionales donde un equipo de profesionales especializados en RSE trabajan para garantizar el cumplimiento de los compromisos de responsabilidad social que hemos asumido como Grupo y que les exigimos a nuestros proveedores. Este equipo internacional se encuentra en las áreas de Extremo Oriente, Sudeste Asiático, Oriente Medio, Oriente Próximo, Turquía y Magreb. Además del personal español que trabaja en nuestras oficinas de compra, hay un elevado número de profesionales nativos del entorno, lo que nos permite adaptarnos y comprender mejor la cultura de cada región, al mismo tiempo que nos implicamos en la realidad económica y social del país.

Nuestra política de adquisición de materiales auxiliares prima asimismo la compra local, para de este modo impactar positivamente en la economía de cada país.

AUDITORÍAS SOCIALES

Como empresa responsable, mantenemos un avance constante en la verificación de las condiciones sociales y laborales de proveedores. En este sentido, realizamos auditorías sociales en el marco del sistema BSCI, que toma como referencia los convenios fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Nuestro protocolo de homologación está articulado como un proceso de mejora continua que permite a los proveedores cumplir a corto plazo con todos los requisitos del Código de Conducta. Si un suministrador no es capaz de adaptarse a estos procesos e incumple las exigencias éticas, laborales, de derechos humanos o medioambientales de El Corte Inglés, se le descarta como proveedor.

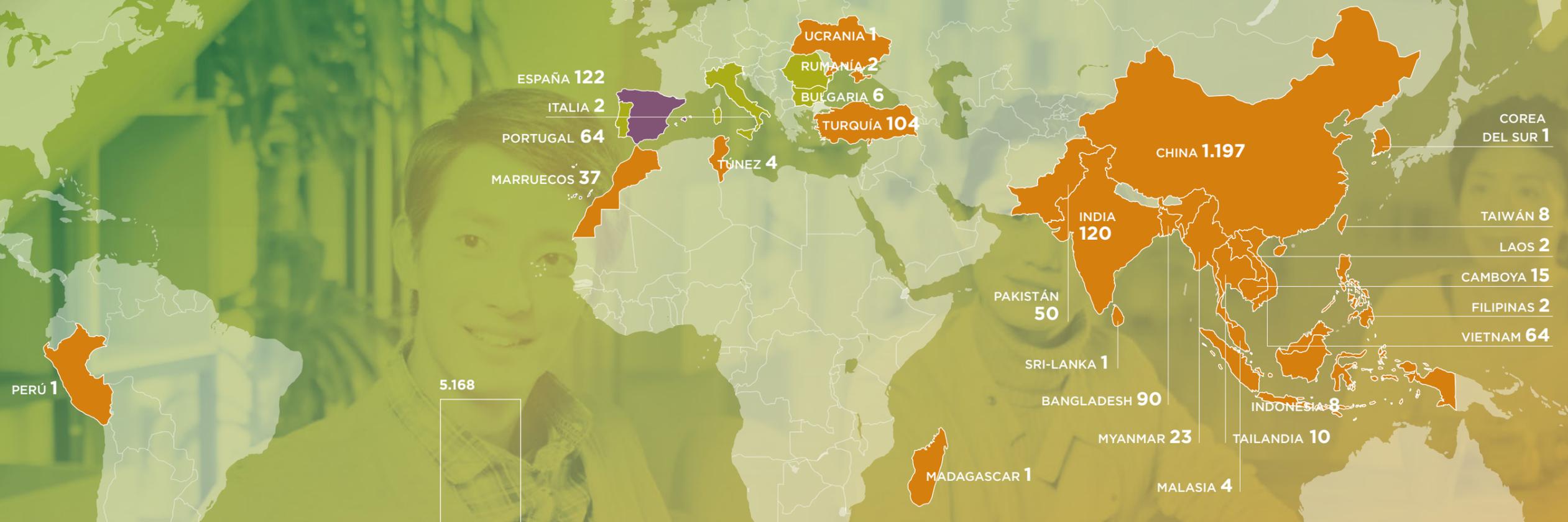
El Grupo El Corte Inglés aplica una política de tolerancia cero si se da alguna situación de trabajo infantil, trabajo forzoso, riesgo grave para la salud de los trabajadores, o comportamiento poco ético. En caso de sospecha de alguna de estas situaciones, se aplica un bloqueo preventivo, que se convierte en permanente si se confirmase dicha situación tras un análisis exhaustivo. Tampoco aceptamos que nuestros proveedores fabriquen productos para alguna de las marcas del Grupo en una fábrica no autorizada, así como la subcontratación no declarada.

Desde que se puso en marcha el sistema de auditorías en 2009, el Grupo El Corte Inglés ha realizado más de 5.000 auditorías a proveedores de 19 países. Durante el ejercicio 2016, se han realizado un total de 1.743 auditorías en terceros países y 196 en países de la UE.

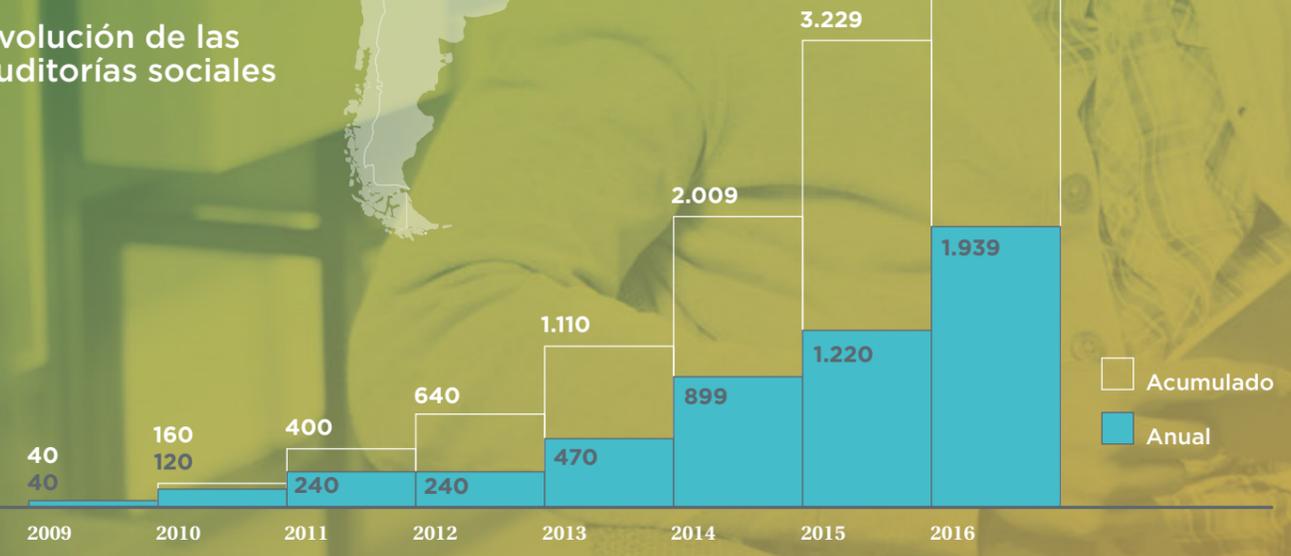
Para focalizar mejor nuestros esfuerzos de monitorización de marcas propias, identificamos a los proveedores que acumulan un mayor porcentaje de la compra y priorizamos en ellos nuestros procesos de auditoría.

En el caso concreto de Bangladesh, no sólo se realizan auditorías sociales y medioambientales, también participamos en un programa internacional para la supervisión técnica de los edificios donde se ubican las fábricas.

Distribución de auditorías por países

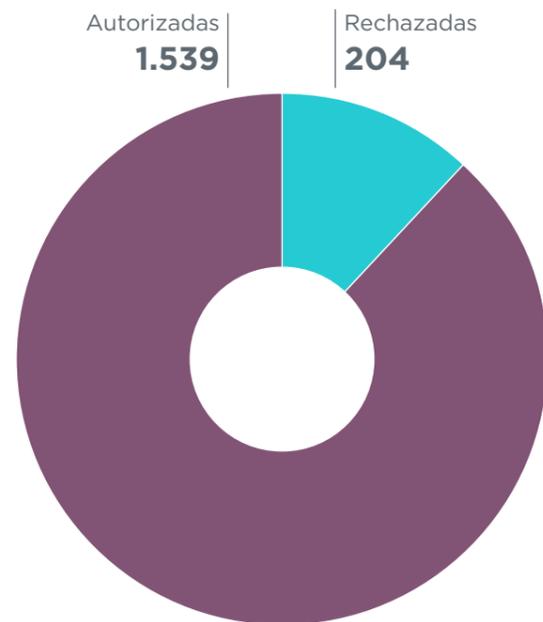


Evolución de las auditorías sociales



Resultado de Auditorías 2016 en países fuera de la UE

Total: 1.743



Resultado de Auditorías 2016 en países de la UE

Total: 196



Formación en RSE

Nuestra convicción de que la RSE debe ser tarea de todos, nos ha llevado a impartir un curso específico en la materia a todos los equipos comerciales. A cierre del ejercicio 2016, el 70% de los 2.358 empleados convocados (compradores, diseñadores y jefes de equipo) han realizado con éxito este módulo de formación; el restante 30%, lo ha cumplimentado en los meses siguientes.

Ya en el ejercicio 2017, se ha iniciado otra experiencia formativa dirigida al personal de venta, administrativo y auxiliar tanto de los centros como de las oficinas centrales. Por este curso de Introducción a la RSE se prevé que pasen más de 84.000 personas.



COLABORACIÓN CON NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS

Mantenemos una relación de diálogo y colaboración con nuestros grupos de interés y contamos con un Grupo de Trabajo en el que participan sindicatos nacionales e internacionales, asociaciones de consumidores, organizaciones de defensa de los derechos humanos, de conservación de la naturaleza, de bienestar animal, así como expertos del ámbito académico. En este grupo de trabajo informamos de los proyectos que llevamos a cabo en la cadena de suministro y buscamos soluciones conjuntas para aquellos casos que lo requieren. Sus aportaciones y sugerencias nos permiten avanzar en línea con nuestras mutuas expectativas.

Proyectos de colaboración

La colaboración que mantenemos con nuestros grupos de interés nos lleva a desarrollar proyectos conjuntos tanto de carácter nacional como internacional. Entre aquellos vinculados a la cadena de suministro, caben destacar los siguientes:

- **PROYECTO EN TAMIL NADU (INDIA).** Formamos parte de una iniciativa internacional pilotada por ETI (Ethical Trading Initiative) con el respaldo de BSCI, en la que participan empresas, sindicatos, ONG e instituciones. El objetivo es poner fin a una práctica conocida como *sumangali* enraizada en la cultura de esta región y que afecta a los derechos laborales de jóvenes trabajadoras en fábricas de hilatura.
- **PROYECTO EN TURQUÍA** para mejorar las condiciones laborales de los refugiados. Participamos en una iniciativa internacional junto a otras marcas multinacionales, asociaciones de empresarios, sindicatos, agencias de Naciones Unidas y ONG locales e internacionales. Se trata de definir una línea de actuación común que anime a los empresarios locales a la contratación de mano de obra migrante en el marco de la legalidad.

La logística

La logística es una parte esencial de nuestro modelo de negocio; por ello incorporamos de forma permanente las últimas tecnologías y sistemas que van apareciendo en el mercado con el fin de ganar agilidad y eficiencia. Además, estas mejoras influyen positivamente en el medio ambiente.

En el ejercicio 2016 hemos seguido trabajando en la reducción de volúmenes transportados por avión y por carretera, lo que ha supuesto una disminución de costes y un menor impacto medioambiental.

En los flujos de transporte internacional hay que destacar los siguientes aspectos:

Países de origen de compra	29
Puertos de embarque	84
Contenedores	18.728
m ³ transportados	573.000

Del total de metros cúbicos transportados en el ámbito internacional, un 96% se realizan por barco, el 3% por aire y el 1% por carretera.

Dimensión Ambiental

Mantenemos una preocupación constante por el medio ambiente y un esfuerzo continuo por mejorar aquellos impactos relacionados con nuestra actividad comercial. En este contexto, prestamos especial atención a aquellos aspectos relacionados con el consumo de materiales, energía y agua, así como los relativos al control de emisiones de gases de efecto invernadero y a la gestión de residuos.

Materiales

Nuestra política medioambiental nos impulsa a reducir, de forma continua, el impacto de los materiales que consumimos, prestando especial atención a la reutilización de los mismos. Además, hemos intensificado la utilización de materiales sostenibles y respetuosos con el entorno. En este sentido, todos los papeles de regalo utilizados en El Corte Inglés cuentan ya con la certificación FSC lo que garantiza su procedencia de bosques sostenibles. A ellos hay que añadir también todos los folletos, catálogos, tiques, etc. que desde hace tiempo se realizan con papel certificado.

Continuamos trabajando en el plan de minimización del consumo de bolsas de plástico, para lo cual se reducirán los modelos y tamaños ofrecidos a nuestros clientes. Todo ello se enmarca dentro de un plan que incluirá la utilización de la bolsa de papel en determinados departamentos, la formación de nuestros empleados y el cobro de las bolsas de plástico en entornos distintos al supermercado. También se ha ampliado el abanico de bolsas reutilizables con la introducción de nuevos modelos fabricados en yute y rafia que se pueden adquirir en nuestras tiendas.

Reducción de plásticos

Hemos reducido el consumo global de plásticos un 30% desde 2008. Una gran parte de esa disminución se debe al menor uso de bolsas de plástico.

Energía

La eficacia en la gestión de la energía constituye una de nuestras principales estrategias medioambientales. Durante el ejercicio 2016 hemos continuado llevando a cabo iniciativas en este sentido, concretamente para optimizar nuestros consumos eléctricos. Damos prioridad a aspectos como la iluminación, el frío comercial, la climatización y los sistemas de control.

En este contexto, se ha dado un importante impulso al plan de renovación de la iluminación de nuestras tiendas con la implantación de tecnología LED, se han sustituido casi 160.000 luminarias, principalmente en los departamentos de moda, complementos, deportes y zapatería. Para ello se ha tenido en cuenta, no solo la eficiencia energética sino también la calidad de la luz, de modo que permita el máximo confort de nuestros clientes. Los ahorros derivados de las nuevas implantaciones se estiman en más de 12.000kW.

Por otra parte y en relación a las instalaciones de frío comercial, continuamos dotando de puertas a los muebles de productos refrigerados o congelados, con el objetivo de hacerlos más eficientes desde el punto de vista energético. De hecho, el 100% de muebles de congelado y un 15% aproximadamente de muebles de refrigeración, están ya dotados de puertas. El proyecto concluirá en 2018 habiendo alcanzado el 100% de instalaciones de refrigeración, murales o semimurales cuyas características técnicas lo permitan.

Menor consumo energético

Durante el ejercicio 2016 hemos conseguido reducir el consumo eléctrico en algo más de un 4% kWh/m² con respecto al año anterior, y el acumulado supone casi un 25% tomando como base el año 2008.

Agua

Mantenemos un avance continuo en nuestros objetivos del Plan de Gestión Sostenible del Agua con una perspectiva integral de todo su ciclo. Además de fomentar el consumo responsable trabajamos en mejorar la calidad de nuestros vertidos, mediante la implantación de medidas de prevención, minimización y concienciación. En este sentido, se sigue considerando prioritaria la formación y sensibilización de los empleados. De hecho, mantenemos desde 2009 una campaña de concienciación a través de carteles de ahorro colocados en zonas comunes, y contamos con una política de uso correcto del agua que está disponible en la intranet corporativa, donde además existe un capítulo específico con recomendaciones.

Gracias a todas estas acciones, en 2016 hemos conseguido una reducción de aproximadamente un 3,25% medido en m^3/m^2 y de casi un 30% acumulado en el periodo 2008-2016.

Por otra parte, trabajamos para mejorar la calidad del vertido, con diversas iniciativas:

- Elaboración del manual de buenas prácticas de vertidos.
- Charlas de concienciación medioambiental sobre vertidos.
- Instalación de separadores de grasas, arquetas de desbaste, así como decantadores de sólidos en aquellos puntos problemáticos.
- Instalación de equipos enzimáticos y utilización de productos que adecúan la calidad del vertido.



Emisiones

El factor de mayor incidencia en el cálculo de nuestras emisiones de gases efecto invernadero lo constituyen las emisiones indirectas asociadas al consumo energético. Por ello las medidas de eficiencia energética inciden directamente en la reducción de nuestras emisiones. A pesar de las adversas condiciones meteorológicas y del consiguiente incremento del consumo de combustible, hemos conseguido mantener estables nuestras emisiones. Ello ha sido posible gracias a la reducción significativa del consumo energético, lo que ha supuesto evitar la emisión de más de 7.500 Tm de CO_2 eq.



También apostamos por las energías renovables, que representan el 27% del total de la energía eléctrica utilizada.

Residuos

Uno de los objetivos que forman parte de la estrategia Europa 2020 es el de “garantizar un uso eficaz de los recursos”, promocionando una economía más verde y competitiva, desde una perspectiva sostenible y de integración. El Corte Inglés se ha sumado a esta estrategia liderando distintos proyectos de economía circular, lo que supone un crecimiento sostenible, ya que se trata de dar valor a los productos, materiales y recursos utilizados.

La economía circular permite que los residuos de unos se conviertan en recursos para otros. Para ello es fundamental la recogida del residuo, la separación y el correcto tratamiento del mismo, con el fin de valorizarlo de la forma más adecuada. Los principios sobre los que se asienta la economía circular y que nosotros como empresa hemos adoptado son: reutilización, reparación, reciclaje y valorización energética.



Proyectos de economía circular a través de la utilización de los materiales que se encuentran en los residuos

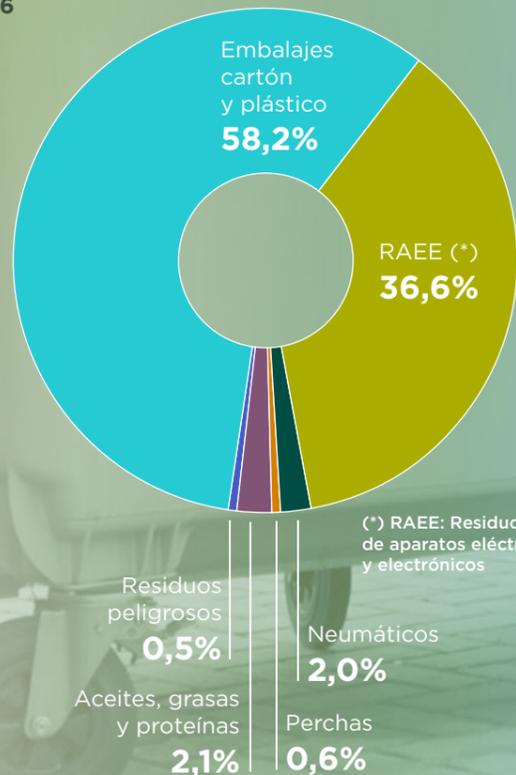
- **Papel y cartón:** Utilizamos cajas fabricadas a partir de nuestros propios residuos de embalajes. Recogemos el cartón, lo prensamos y se lo entregamos a proveedores de nuestra confianza para la fabricación de nuevas cajas de embalaje.
- **Plásticos:** Facilitamos a los proveedores de bolsas de plástico los residuos procedentes de nuestros embalajes para la fabricación de nuevas unidades.

- **Aparatos eléctricos y electrónicos:** Los aparatos recogidos a los clientes son entregados a plantas autorizadas para su desmontaje, valorización y eliminación controlada de componentes peligrosos. El reciclaje de las piezas de los aparatos, permitirá la fabricación de otros equipos nuevos.
- **Perchas:** Las unidades que no pueden ser reutilizadas, se destinan a reciclaje para la fabricación de otras perchas nuevas o de otro tipo de productos plásticos.
- **Neumáticos:** Las unidades entregadas por nuestros clientes son recicladas ya que el caucho que contienen los neumáticos puede ser utilizado para distintas aplicaciones: suelos de seguridad en parques infantiles, relleno de césped artificial, pantallas acústicas, aplicaciones ornamentales...
- **Aceites vegetales y grasas:** A través de su reciclaje se posibilita la fabricación de biodiésel.

Durante el ejercicio 2016, hemos valorizado un total de 56.000 Tm de residuos a través de nuestra participación en los diferentes proyectos de economía circular detallados anteriormente.

Además, en el último ejercicio, hemos iniciado un nuevo proyecto de economía circular relacionado con otro residuo generado en el desempeño de nuestra actividad. Se trata de un proyecto de valorización del poliestireno expandido procedente de cajas de pescado.

Residuos generados 2016



Dimensión Social

Nuestro equipo

PRINCIPALES CIFRAS

- ✓ Empleo directo total al cierre del ejercicio: **91.690 personas, el 94% en España**
- ✓ **64% son mujeres y el 36% hombres**
- ✓ **88% tienen contrato fijo**
- ✓ Plantilla media a jornada completa: **80.640 personas**
- ✓ **Más de 133.000 horas de formación presencial y más de 436.000 horas de formación online**
- ✓ **1.073 personas (un 1,2% del total) fueron promocionadas a puestos de mayor responsabilidad**

Nuestro Grupo está formado por un gran equipo de compradores, vendedores, expertos en logística, en sistemas de información, administración, marketing, mantenimiento... lo que supone una gran variedad de perfiles profesionales que reflejan la diversidad de nuestra propia actividad. La necesidad de adaptación a un mercado cada vez más complejo y exigente, nos obliga a mantener un alto grado de flexibilidad y polivalencia de funciones. Impulsamos el trabajo en equipo e incorporamos nuevos perfiles profesionales para garantizar el mejor nivel de servicio a nuestros clientes.

También estimulamos el talento y recompensamos el esfuerzo personal, como prueban las 1.073 personas que en 2016 han sido promocionadas a puestos de mayor responsabilidad, lo que representa el 1,2% del total de la plantilla, con el desglose que muestra la tabla adjunta.

Personas promocionadas en 2016

Empresa	Personas
El Corte Inglés	822
Hipercor	121
Informática El Corte Inglés y Telecor	27
Viajes El Corte Inglés	36
Otras empresas del Grupo	67
Total	1.073

Asimismo, reconocemos la fidelidad y la constancia mediante la entrega anual de emblemas a los empleados que cumplen 25 y 15 años de servicio. En 2016, un total de 5.169 personas tuvieron este reconocimiento, con el siguiente desglose:

Empresa	ORO (25 años)	PLATA (15 años)	Total
El Corte Ingles	1.180	2.662	3.842
Hipercor	110	545	655
IECISA-Telecor	34	94	128
Viajes	74	220	294
Resto	49	201	250
Total	1.447	3.722	5.169



Convenio colectivo del sector

En abril de 2017 y de conformidad con los sindicatos mayoritarios en el sector de la Distribución, se firmó el Convenio Colectivo de ANGED (Asociación Nacional de Grandes Empresas de Distribución) al que está acogido El Corte Inglés. Dicho convenio, que afecta a más de 230.000 trabajadores en España, tiene efecto retroactivo desde el mes de enero de 2017.

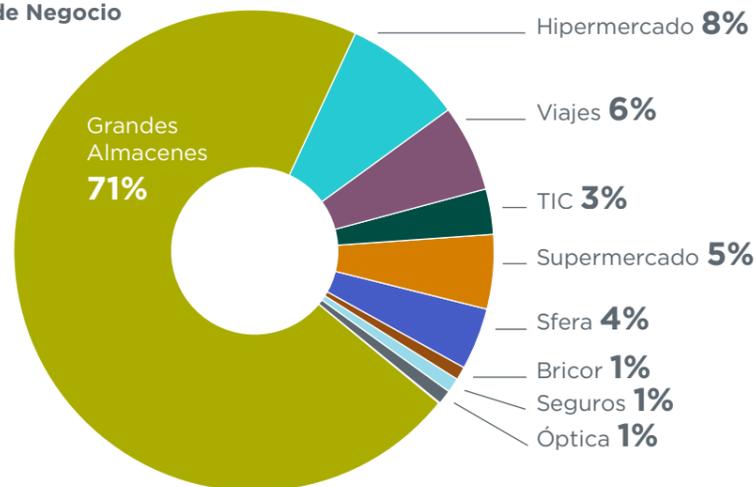
DISTRIBUCION DE EMPLEADOS POR EMPRESAS

Al cierre del ejercicio 2016 nuestro equipo está formado por un total de 91.690 personas, distribuidas entre todas las empresas del Grupo. El número medio de empleados, calculados a jornada completa, se ha situado en 80.640 personas.

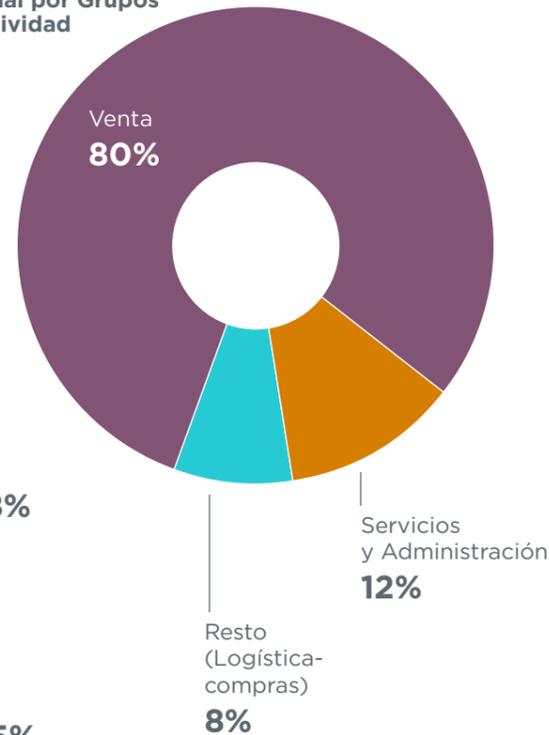
El 88% de los empleados tienen contrato fijo.

La distribución de nuestro personal se muestra en los siguientes gráficos:

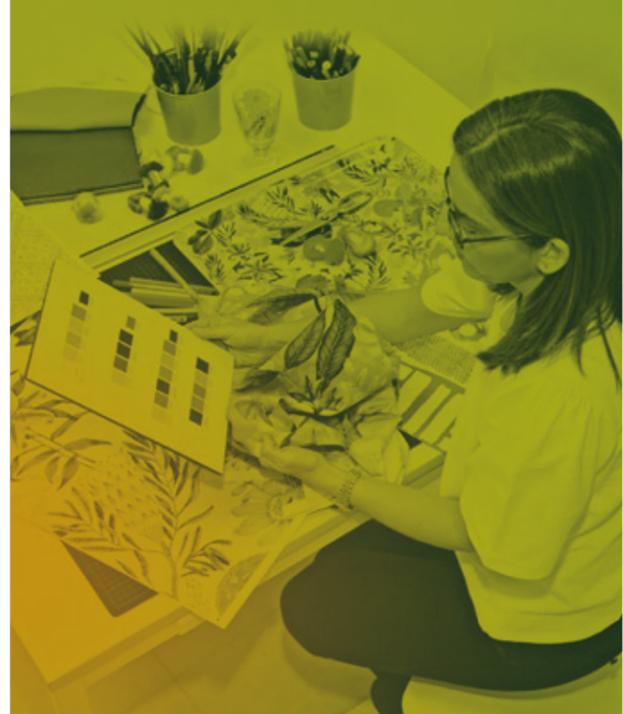
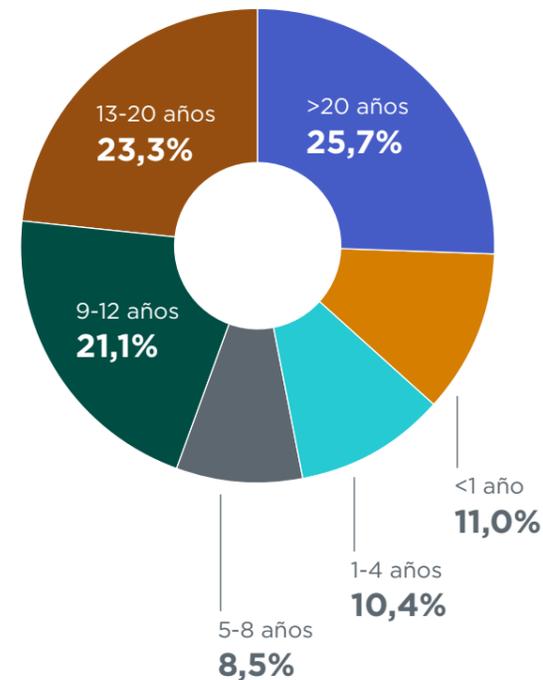
Personal por Líneas de Negocio



Personal por Grupos de Actividad



Personal por Tramos de Antigüedad



SALUD Y SEGURIDAD LABORAL

Cuidamos de forma permanente la salud y seguridad laboral, ya que además de formar parte de los compromisos que mantenemos con nuestros empleados, también creemos que constituye una ventaja competitiva. Además de la atención que se presta en los centros de trabajo, los servicios sanitarios de El Corte Inglés realizan numerosas acciones dirigidas al cuidado y salud de las personas que integran el Grupo, algunas en colaboración con instituciones sanitarias públicas y privadas.

Entre las campañas e iniciativas realizadas en el ejercicio 2016, destacan las relacionadas con la sensibilización y detección del cáncer de mama, de próstata y de colon; la prevención de factores de riesgo cardiovascular; la promoción del ejercicio físico, antitabaquismo y hábitos de vida saludables, así como diversas acciones de donación de sangre y vacunación antigripal.

En el ámbito psicosocial, se han acometido procesos de evaluación de los factores de organización del trabajo en 13 centros, con la participación de 3.800 empleados, a los que se les ha preguntado mediante cuestionarios y entrevistas. El objetivo de esta acción es conocer la repercusión que las condiciones de trabajo tienen en su salud y bienestar en relación a la organización y contenido de su actividad diaria.

Por otro lado, un nuevo análisis sobre la descripción de los puestos de trabajo de las empresas del Grupo, delimitando por función y por actividad las tareas que realiza cada persona, ha permitido evaluar con precisión los riesgos para la seguridad y salud de cada empleado e integrar todo ello en herramientas informáticas que propician una gestión más eficiente.

FORMACIÓN

Concedemos una gran importancia a la formación pues, además del enriquecimiento personal que conlleva, aporta un valor diferencial a la actuación diaria de nuestros profesionales y nos distingue como empresa. Por ello, en el Instituto de Formación Profesional de El Corte Inglés, desarrollamos acciones y programas adaptados a cada puesto de trabajo, a los que se suman acciones formativas más breves y flexibles orientadas a informar sobre las novedades que se producen en cada área.

La mayoría de los cursos impartidos durante el ejercicio 2016 se ha dirigido al personal de centros comerciales. En este sentido, hay establecida formación específica para los profesionales recién incorporados, que incluye tanto atención comercial como procesos administrativos y conocimiento del producto. No obstante, la mayor parte de los programas se enmarcan dentro de la formación continua dirigida a toda la plantilla y cuyo principal objetivo es dar a conocer las últimas novedades comerciales en cada una de las áreas, así como enseñar nuevos conocimientos relativos a procedimientos y herramientas de análisis y gestión. También se imparten de forma permanente cursos de idiomas en toda la organización.

A todo ello hay que añadir la formación que se realiza a través de la plataforma *online*, lo que permite impartir de manera simultánea programas de diversa índole en diferentes centros de trabajo. Además de los contenidos de naturaleza más comercial o relacionados con el servicio al cliente, durante el ejercicio 2016 también se han llevado a cabo acciones formativas sobre diversidad e igualdad de oportunidades, así como sobre seguridad informática. La plataforma *online* se emplea, asimismo, para informar sobre campañas y estrategias comerciales.

Otro de los canales que se están potenciando es la videoconferencia que permite impartir formación a personas ubicadas tanto dentro como fuera del territorio nacional.

Por último, hay que destacar la colaboración que mantenemos tanto con universidades públicas como privadas e institutos de formación profesional para incorporar grupos de alumnos a los programas de prácticas curriculares, de manera que puedan completar su preparación académica con el conocimiento del mundo profesional y de la empresa.



Actividad de formación en 2016. Grupo El Corte Inglés

Área	Acciones formativas	Horas	Alumnos
Comercial	1.805	23.822	17.259
Producto y oficios	5.389	28.723	48.002
Alimentación y Hostelería	892	9.967	8.500
Procesos Administrativos de venta e informática	1.630	15.782	19.406
Habilidades directivas y de gestión	590	10.359	6.389
Prevención de riesgos laborales	971	2.445	7.774
Idiomas	998	34.253	4.987
Otros	123	8.588	803
TOTAL FORMACIÓN PRESENCIAL	12.398	133.938	113.120
FORMACIÓN ONLINE		436.338	299.865
TOTAL	12.398	570.276	412.985



Ratios	
Duración media en horas de los cursos (formación presencial)	11
Nº medio de alumnos por curso (formación presencial)	9
Índice de rotación presencial (alumnos presenciales / plantilla física)	1,2
Índice de rotación total (alumnos totales / plantilla física)	4,5



Impulsamos la formación superior de nuestros empleados a través de nuestra universidad corporativa Centro de Estudios Universitarios Ramón Areces (CEURA). Los acuerdos suscritos por el CEURA con universidades tanto públicas como privadas permiten a muchos empleados del Grupo El Corte Inglés iniciar o continuar sus estudios universitarios. La aplicación de nuevas metodologías docentes y el uso de plataformas digitales hacen posible el desarrollo académico de nuestros profesionales. Este modelo formativo tiene como eje central al empleado/estudiante; y la utilización del Campus Virtual favorece una eficiente conectividad entre estudiantes y docentes.

Durante el ejercicio 2016, un total de 618 empleados de toda España se han matriculado en distintos programas, según se recoge en el siguiente cuadro:

UNED	Alumnos
Acceso a la universidad para mayores de 25 años	91
Grado Derecho	160
Grado Administración y Dirección de Empresas	217
Grado en Ingeniería Informática	27
Total	495
CEURA / VIAJES EL CORTE INGLÉS, S.A.	Alumnos
Máster presencial en nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de Agencias de Viaje	25
Máster <i>online</i> en nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de Agencias de Viaje (México D.F.)	34
Curso de Adaptación a Grado en Turismo	30
Total	89
U. Politécnica de Cataluña - Máster en Distribución y Ventas	34
TOTAL ALUMNOS CEURA	618

INTEGRACIÓN, DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

Apoyamos la integración laboral y promovemos numerosas acciones orientadas a conseguir la incorporación de las personas con discapacidad al ámbito del trabajo. Además de nuestra plantilla directa, colaboramos con cerca de 60 Centros Especiales de Empleo para la subcontratación y compra de productos fabricados en dichos centros.

Creemos también que la diversidad cultural nos enriquece como empresa y por ello contamos con más de 4.100 personas de nacionalidad no española que trabajan en nuestros centros en España, lo que supone un 4,8% sobre el total de la plantilla. La mayor parte de este colectivo procede de América Latina, un 60% aproximadamente.



Planes de igualdad

Durante el ejercicio 2016 se ha puesto en marcha un proyecto para formar a todo el personal en igualdad de oportunidades y diversidad, dando cumplimiento a los compromisos adquiridos en el Plan de Igualdad de El Corte Inglés. En este sentido, 45.700 personas han recibido formación *online* en esta materia y 5.500 lo han hecho de modo presencial.

Además, en enero de 2017 se actualizó el Protocolo de Situaciones de Acoso aplicable en El Corte Inglés, con el apoyo unánime de todas las representaciones sindicales. Las principales novedades de este protocolo de actuación, que entró en vigor el 1 de marzo, son las siguientes:

- ✓ Facilitar el inicio del procedimiento, facultando a cualquier persona que haya presenciado una situación de acoso a solicitar la intervención de la Comisión Instructora para el Tratamiento de las Situaciones de Acoso (CITSA).
- ✓ Mayor participación de la Comisión de Seguimiento del Plan de Igualdad en la instrucción de los expedientes.
- ✓ Establecimiento de medidas específicas de protección para las víctimas de acoso.

Actualmente se está trabajando en el desarrollo de un curso de formación en prevención y tratamiento del acoso.

Por otra parte, a lo largo del ejercicio 2016 se ha firmado la renovación de los Planes de Igualdad de las empresas del Grupo que operan en el sector asegurador.

BENEFICIOS SOCIALES

Facilitamos a nuestro personal una serie de beneficios sociales entre los que destacan aquellos relacionados con el estudio, como los destinados a hijos de empleados que realizan cursos de formación profesional, bachillerato o universitarios. En este sentido, la Comisión Mixta de las Fundaciones César Rodríguez y Ramón Areces ha concedido durante el ejercicio 3.387 ayudas por valor de 3,33 millones de euros, con un incremento del 7% respecto al año anterior.

Asimismo, hay que señalar el seguro de vida colectivo que atiende indemnizaciones por fallecimiento e invalidez permanente absoluta.

La comunidad y el entorno

Somos una empresa comprometida con la sociedad y por ello mantenemos una relación de cercanía con las personas y con el entorno en el que se instalan nuestros centros comerciales. Nos sentimos plenamente integrados y vinculados a la sociedad que nos rodea; ese ha sido y es uno de los objetivos del Grupo El Corte Inglés en nuestros más de 75 años de historia.

Participamos en numerosas actividades de carácter cultural, educativo, deportivo, medioambiental y social. Y tenemos una estrecha relación con numerosos grupos de interés, agentes y organizaciones sociales, desde las grandes agrupaciones empresariales o los sindicatos, a asociaciones de consumidores, organizaciones no gubernamentales, medios de comunicación y todo tipo de instituciones y colectivos sociales.



Deportistas paralímpicos del programa ADOP

NUESTRA RELACIÓN CON LAS INSTITUCIONES

Formamos parte del tejido empresarial y participamos de forma activa en instituciones como las Cámaras de Comercio, o la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE) donde tenemos representación en los órganos de gobierno y comisiones de trabajo. También estamos presentes en la Asociación Española de Codificación Comercial (AECOC) formando parte de su consejo directivo y con presencia en los comités de las distintas áreas de actividad que desarrolla. Asimismo, participamos en organizaciones sectoriales de nuestro ámbito de actuación, como son la Asociación Nacional de Grandes Empresas de Distribución (ANGED), la Asociación Española de Centros y Parques Comerciales (AECC) y la Asociación de Cadenas Españolas de Supermercados (ACES), entre otras.

Asimismo, estamos integrados en asociaciones regionales y locales que trabajan para mejorar la situación económica, el empleo y las condiciones de vida en todas las ciudades en las que estamos presentes.

En el ámbito internacional, formamos parte de organismos como EuroCommerce, que representa a todo el comercio ante la Unión Europea; el European Retail Round Table (ERRT), foro de encuentro de las grandes empresas de distribución europeas, y la Asociación Internacional de Grandes Almacenes (IADS).

En el ámbito de la responsabilidad social empresarial, estamos implicados en el desarrollo del Plan Nacional de Empresas y Derechos Humanos; formamos parte del Consejo Estatal de RSE; tenemos una participación activa en la Comisión de Responsabilidad Social de la CEOE y de la CEIM-Cámara de Comercio de Madrid,

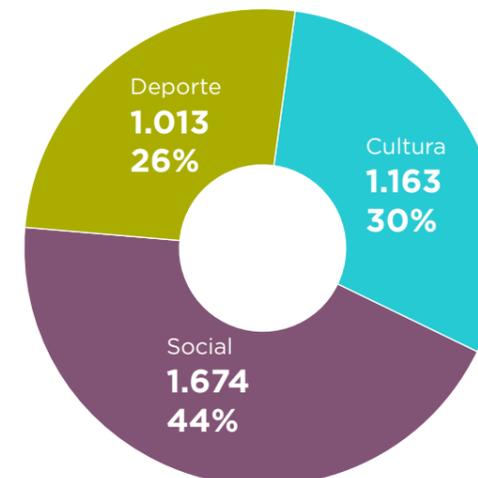
y en la Red Española del Pacto Mundial. También estamos presentes en el Comité de RSE de la AEC (Asociación Española para la Calidad) y en la Presidencia del Comité de Dirección de Business Social Compliance Initiative (BSCI), entre otros.

A través de estas plataformas, fomentamos la protección de los derechos humanos fundamentales, apoyando un enfoque positivo y voluntario que se centre en la promoción y difusión de los Principios Rectores sobre Empresas y Derechos Humanos de la ONU.

NUESTRA VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD

Nuestra condición de empresa vinculada con la sociedad nos lleva a apoyar numerosas actividades locales, regionales, nacionales e internacionales, que afianzan nuestra relación de cercanía con el entorno. Durante el ejercicio 2016 se han realizado un total de 3.850 actividades relacionadas con la cultura, el deporte y la acción social. El objetivo de esta última es favorecer a los colectivos más necesitados, así como impulsar proyectos de diversa índole y en consonancia con nuestras líneas maestras en acción social: protección a la infancia y juventud; salud y bienestar, y sostenibilidad.

Actividades realizadas en 2016



Cultura

Creemos que el apoyo a la cultura contribuye al desarrollo de la sociedad; por ello desde nuestros orígenes hemos impulsado diversas iniciativas relacionadas con la literatura, el teatro, la música, el arte, el cine, la fotografía o la historia. Además de las numerosas actividades que se desarrollan en nuestros centros comerciales, colaboramos con instituciones como el Museo del Prado, el Teatro Real de Madrid, el Museo de Bellas Artes de Bilbao, el Palacio de Congresos y Auditorio de Navarra –Baluarte– en Pamplona, el Museu d'Art Modern i Contemporani Es Baluard de Palma de Mallorca, la Academia de Bellas Artes de San Carlos en Valencia, etc. También apoyamos, entre otros, el Festival PHotoESPAÑA y la Feria Internacional de Arte Contemporáneo de Madrid (ARCO) con la que hacemos coincidir las intervenciones artísticas que exhibimos en nuestros escaparates de El Corte Inglés de Preciados.

Deporte

Apoyamos, entre otros, el deporte porque comparte algunos de nuestros valores como son el trabajo en equipo, la convivencia entre las personas y el espíritu de superación personal. Durante el ejercicio 2016 hemos patrocinado los planes ADO y ADOP para deportistas olímpicos y paralímpicos, pero también organizamos actividades de base en numerosas disciplinas como las carreras populares o torneos de diversa índole, algunos de ellos de carácter social. En 2016 hemos impulsado el Circuito de *Running* que pretende fomentar hábitos de vida saludable y el trabajo en equipo; aunque es un circuito orientado principalmente a los jóvenes universitarios, está abierto al público en general.

Una de las carreras más populares y que cuenta ya con una amplia trayectoria deportiva es la Cursa El Corte Inglés que cada año congrega en Barcelona a miles de participantes, habiéndose convertido en una de las principales carreras que se celebran en el mundo en su categoría.

Acción Social

Nuestra sensibilidad hacia las personas que atraviesan situaciones de especial dificultad, nos lleva a canalizar gran parte de nuestros recursos hacia iniciativas de carácter social y solidario. Entre las acciones de carácter social realizadas en el ejercicio 2016, caben destacar las siguientes:

- **Colaboración con la Asociación Española Contra el Cáncer**, a quien apoyamos de forma constante a través numerosas iniciativas con el objetivo de recaudar fondos y dar a conocer los fines de la asociación. Además, desde 2015 ampliamos nuestra colaboración con una serie de acciones especiales encaminadas a sensibilizar y luchar contra el cáncer de mama, lo que ha culminado con la financiación de un proyecto de investigación a cinco años sobre el cáncer de mama hereditario que tiene lugar en el Vall d'Hebron Instituto de Oncología (Barcelona), con el objetivo de desarrollar nuevos tratamientos terapéuticos más efectivos. Para apoyar este proyecto, las fachadas de nuestros centros más emblemáticos se iluminaron de rosa durante el Día Internacional Contra el Cáncer de Mama, nuestros empleados portaron de forma voluntaria lazos rosas, y la mayoría de las empresas del Grupo organizaron acciones ex profeso: El Corte Inglés, Hipercor, Viajes El Corte Inglés, Óptica 2000, Seguros... También se sumaron algunas de las firmas más prestigiosas de moda, lencería y corsetería, complementos, cosmética y juguetes donando parte de la venta a la lucha contra el cáncer.

- **Relación permanente con UNICEF**, tanto a través de los productos de la ONG que vendemos en nuestros centros, como con la campaña *Juguetes Solidarios* por la que, además de ofrecer en Navidad precios muy rebajados, se dona una parte de la venta a proyectos por la infancia. A ello hay que añadir las acciones puntuales que realizamos en situaciones de emergencia y catástrofes naturales donde también contamos con el apoyo de nuestros empleados y clientes.



- **Campaña *Un juguete, una ilusión***, es una acción solidaria pilotada por Radio Nacional de España y la Fundación Crecer Jugando, que nace con el objetivo de enviar juguetes a países con escasos recursos y a diversas ONG que trabajan en proyectos de cooperación y atención a la infancia. El Corte Inglés colabora en este proyecto con la venta del *bolígrafo solidario*, cuya recaudación va íntegra a la Fundación Crecer Jugando.

- **Apoyo a los Bancos de Alimentos**. Un total de 272 establecimientos del Grupo El Corte Inglés participaron en noviembre de 2016 en la Gran Recogida en favor de los Bancos de Alimentos. En conjunto se aportaron un millón de kilos gracias a las donaciones realizadas por la propia empresa y a las aportaciones tanto de clientes como de empleados en los diferentes centros de El Corte Inglés, Hipercor, Supercor y Supercor Exprés. Esta acción complementa otras *Operaciones Kilo* que se realizan a lo largo del año en diversas ciudades de España y que se enmarcan en el convenio de colaboración permanente firmado por El Corte Inglés y la Federación Española de Bancos de Alimentos (FESBAL).

Por otra parte, diferentes empresas del Grupo colaboran con instituciones y ONG afines a su tipo de negocio. Por ejemplo, **Óptica 2000** participa en proyectos de cooperación y ayuda a los más necesitados mediante revisiones gratuitas y prescripción de gafas sin cargo. En este sentido, mantiene acuerdos con diversas ONG para prestar asistencia integral visual a personas con pocos recursos económicos. En 2016 ha colaborado con organizaciones como TriniJove de Barcelona, Un Somriure per Txernòbil de Mallorca, Solidariedade Galega de A Coruña, el Centre Universitari de la Visió de la UPC, y la Facultad de Óptica y Optometría de la Universidad Complutense de Madrid, entre otras.

Lugar de encuentro de cultura y ocio

Nuestros centros comerciales son también un lugar de encuentro para la cultura y el ocio. De hecho, durante el pasado ejercicio organizaron alrededor de 3.000 actos culturales entre presentaciones de libros, conciertos, firmas de discos, cursos temáticos, talleres, seminarios, exposiciones y conferencias. Ámbito Cultural, la promotora cultural del Grupo El Corte Inglés, cuenta con 22 salas dedicadas a este fin. Asimismo, promueve una serie de premios y galardones culturales entre los que destaca el Premio Primavera de Novela que en su última edición le ha correspondido a la escritora Carme Chapparro por *No soy un monstruo*.

El mundo infantil, a través del proyecto *Pitifulú*, también cuenta con su propio programa de actividades. En conjunto, unas 5.000 animaciones y espectáculos en todos los centros de El Corte Inglés. Los niños de entre 3 y 10 años pueden encontrar actividades culturales y educativas adaptadas a su edad, desde cuentacuentos o magia, a talleres de robótica, escultura, laboratorio de pintura, cocina, escuela de baile, maquillaje creativo, etc.



SOLIDARIDAD EN COMÚN

Nuestra colaboración con la sociedad es amplia y notoria, pero de todas las actividades que llevamos a cabo, nos enorgullecen especialmente aquellas que desarrollamos de forma conjunta con nuestros empleados quienes apoyan de forma voluntaria y solidaria las distintas campañas puestas en marcha por la compañía.

Voluntariado y solidaridad se unen en acciones como la que desarrollamos con motivo del *Día Internacional contra la Violencia de Género*, cuando más de 50.000 empleados de El Corte Inglés pusieron cara al compromiso de la empresa con esta causa, luciendo durante todo el día chapas con el lema *Hay salida a la violencia de género*. Con esta iniciativa, la empresa y sus empleados manifestaban su sensibilidad y apoyo a las personas que han sido víctimas de la violencia de género. En este sentido, el Grupo El Corte Inglés mantiene una política de colaboración tanto con instituciones públicas como privadas.

También se han llevado a cabo diversas acciones de voluntariado en recogidas organizadas con Bancos de Alimentos, especialmente la que se celebra antes de la campaña de Navidad a nivel nacional. Numerosos empleados trabajaron de forma totalmente desinteresada donando productos, entregando bolsas a los clientes, recogiendo mercancía, ordenando y clasificando los productos, etc.

Otra de las iniciativas más recientes es la que se ha desarrollado en junio de 2017 cuando voluntarios de El Corte Inglés se comprometieron a recoger y acompañar a niños con síndrome de Down al partido *Corazón Classic Match* que cada año se celebra en el Estadio Santiago Bernabéu con fines solidarios. Las ganas e ilusión que hemos encontrado entre los empleados de El Corte Inglés para colaborar en este tipo de iniciativas nos anima a seguir impulsando acciones de voluntariado.

Agrupación social y cultural

La asociación Grupo de Empresas El Corte Inglés (GECI) es una entidad independiente creada por iniciativa de un grupo de empleados con carácter recreativo, sociocultural y deportivo que tiene como objetivo fomentar la convivencia entre todos los empleados del Grupo. En la actualidad cuenta con 12.550 socios y más de 62.700 beneficiarios que participan en las actividades culturales, sociales y deportivas que desarrollan a lo largo del año.

Sin embargo, es la actuación solidaria la que absorbe la mayor parte de la cuota de los socios. En 2016 destaca la colaboración con la Fundación Ana Carolina Díez Mahou sobre enfermedades mitocondriales, así como la relación permanente que mantiene con UNICEF mediante la donación de cantidades recaudadas en los diferentes eventos que organiza la asociación.

Además y en relación con la infancia, colabora con el Instituto Madrileño de la Familia y el Menor proporcionando juguetes y material educativo, la Fundación Red Madrid y la Fundación Juan XXIII. Asimismo, suministra más de 500 comidas semanales a comedores sociales para personas en riesgo de exclusión social.

También apoya a otras organizaciones que desarrollan su trabajo en distintos ámbitos de la cooperación internacional, como la ONG Ambessa, que recibió lo recaudado en el Torneo Benéfico de Pádel para financiar su labor en los campos de refugiados; Cáritas, a quien se aportaron fondos para la realización de cinco pozos de agua en la región de Shodo (Mali), y la ONG Esperanza Naciente a quien se entregaron tejidos para la elaboración de prendas en la región angoleña de Luanda.



Fundación Ramón Areces

La Fundación Ramón Areces está orientada, desde su constitución en 1976, al fomento y desarrollo de la investigación científica y técnica, de la educación y de la cultura. Desarrolla su actividad en los ámbitos de las Ciencias de la Vida y de la Materia, las Ciencias Sociales y las Humanidades.

social, damos testimonio de su actividad dentro de este Informe Anual.

En la web www.fundacionareces.es se puede encontrar tanto la Memoria de la Fundación como otra información relevante o de interés general.

La Fundación edita su propia Memoria de Actividades, si bien, por su estrecha vinculación con El Corte Inglés y su importante proyección

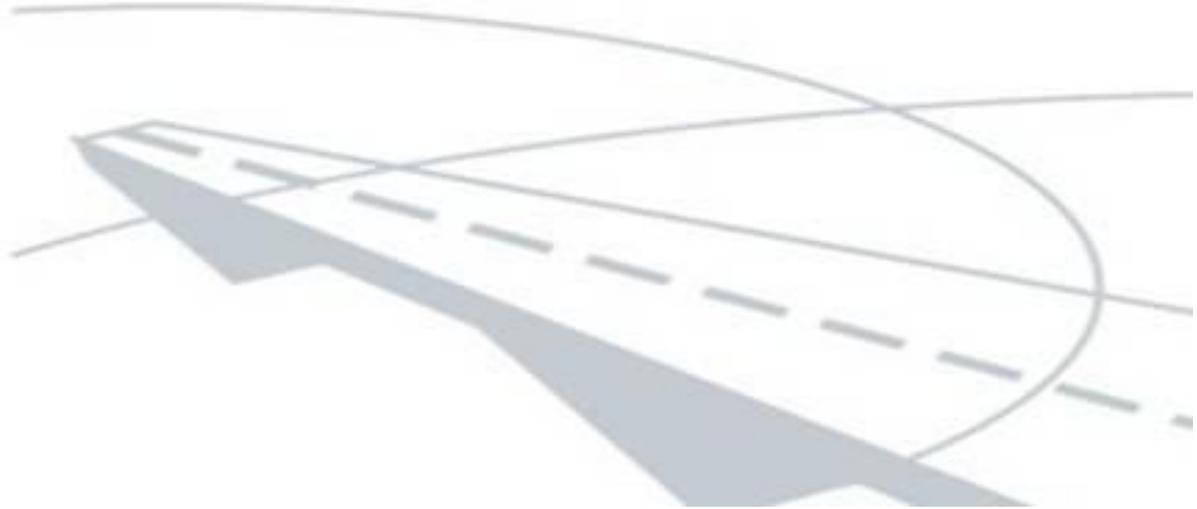




El Corte Inglés

© 2017 El Corte Inglés, S.A.
Hermosilla, 112.
28009 Madrid

www.elcorteingles.es



CURSO/GUÍA PRÁCTICA GESTOR DE CENTROS COMERCIALES.





Índice

¿QUÉ APRENDERÁ?

PARTE PRIMERA.

Gestión integral de centros comerciales

Capítulo 1. Gestión integral de centros comerciales. El gestor como estrategia de un centro de ventas.

1. Gestión integral de centros comerciales (gestión inmobiliaria, comercial, gestión de marketing y gestión administrativa).

- a. Gestión integral de Espacios Comerciales. Gerencia de centros comerciales.
- b. Funciones de la Gerencia de un centro comercial.
Control presupuestario.
Plan anual de Marketing.
Informe periódico de situación del centro comercial.
Relación con proveedores.
Administración y recursos humanos del centro comercial.

2. Las claves de la Gestión de Centros comerciales.

- a. Maximizar la rentabilidad de los locales comerciales dentro del área de influencia del centro, y elaborar las estrategias clave.
- b. Gestión del Patrimonio. Gestión inmobiliaria de un centro comercial. Administrador de la Propiedad.
- c. Gestión de marketing de un centro comercial. Gestión de retail.
- d. ECOP: Equipo Técnico

TALLER DE TRABAJO

La Gestión Integral de un Centro comercial: estrategia y constante recomercialización de locales libres.

TALLER DE TRABAJO

El rol del gestor de centros comerciales.

TALLER DE TRABAJO

Caso real: Ejemplo de oferta de trabajo para gestor de centros comerciales.

1. Funciones a desempeñar.

- Principal interlocutor con la propiedad
- Junto con la propiedad, definir la estrategia del CC
- Liderar el proyecto de inversión en el activo 50M€
- Liderar un equipo de gestión
- Asegurar el cumplimiento del Presupuesto P&L del activo

2. Áreas principales de trabajo

Operaciones, Marketing y Patrimonial.

CHECK-LIST

1. ¿Qué es la Gestión Integral de un Centro comercial?

2. ¿Cuáles son las funciones de la Gestión Integral de un Centro comercial?

Viabilidad previa al inicio de la actividad de un centro comercial



Contratación y gestión de los recursos humanos propios
Subcontratación de personal a través de empresas externas
Gestión de los alquileres, traspasos y ventas de los locales comerciales (comercios, restaurantes, cines, boleras, etc.)
Gestión de las franquicias
Contratación de empresas de servicios (mantenimiento, limpieza, seguridad, etc.)
Campañas de publicidad y de marketing en el centro comercial
Estudio y fidelización de la clientela
Captación de nuevos clientes
Gestión económica del centro comercial

Capítulo 2. Análisis de viabilidad: análisis cualitativos y cuantitativos previos al desarrollo de centros comerciales.

1. Parámetros básicos a tener en cuenta para la realización de un estudio de viabilidad.

- a. Entorno poblacional
- b. Entorno socioeconómico.
- c. Emplazamiento y accesos. Localización y área de influencia.
- d. Competencia actual y futura
- e. Estudio de la clientela y sus hábitos de consumo.
- f. Gasto comercializable y potencial de ventas.
- g. Sectores de atracción.
- h. Dimensionamiento y tenant-mix
- i. Cálculo de rentas- rentas medias.
- j. Análisis económico-financiero. Mayores y menores gastos
- k. Análisis económico-financiero.

2. Errores más frecuentes en la implantación y funcionamiento de un centro comercial

3. Factores clave que determinan el éxito y el fracaso de un centro comercial.

4. Requisitos mínimos socio-económicos para construir un centro comercial

TALLER DE TRABAJO

Fases del proceso de promoción de un centro comercial.

1. Búsqueda y adquisición de suelo

- a. Estudio de su viabilidad
- b. Análisis de localización y accesibilidades.
- c. Análisis demográfico.

2. Diseño. Master Plan.

3. Financiación.

4. Construcción y Project Management.

5. Comercialización (y precomercialización)

6. Contratos de arrendamiento.

7. Condiciones esenciales comunes a los contratos de venta de centros comerciales.

TALLER DE TRABAJO

El Project Management en el diseño de centros comerciales y medianas superficies.

1. Requerimientos de diseño.
2. Ordenación en superficie.



3. Divisiones interiores de locales y posibilidad de variar las superficies de locales a futuro.
4. Necesidades energéticas.
5. Accesos y logística.
 - Acceso tráfico exterior
 - Acceso peatonal
 - Acceso tráfico pesado
 - Almacenes, movimiento de mercancías
 - Muelles de carga
6. Seguridad
 - Vigilancia, CCTV
 - Seguridad
 - Protección contra incendios
 - Evacuación

TALLER DE TRABAJO

Sistemas de seguridad de centros comerciales.

Sistemas de vídeo vigilancia, control de accesos, seguridad perimetral, protección contra incendios y sistemas de información digital, maximizando su eficacia a través de la integración que permite gestionar todos los elementos de manera gráfica y centralizada.

TALLER DE TRABAJO

Esquemas de fases del diseño de centros comerciales.

1. Localización del centro comercial.

- ¿Cómo debe ser el terreno?
- Accesos viarios.
- Accesos peatonales.
- Transporte público.
- Entorno poblacional.
- Distancias y Tiempos.
- Superficies del terreno.
- Normativa urbanística.
- Factores de decisión de adquisición.

2. Área de influencia

Segmentación económico-poblacional de las áreas (áreas primaria, secundaria y terciaria). Isócronas. Determinación cuantitativa del mercado potencial por edades y capacidad económica.

3. Afluencia.

- Sistemas de cálculo teórico de la afluencia.
- Cálculo de afluencia de marcas.
- Cálculo de coeficientes relativos con la competencia.
- Estimación de la cuota de afluencia.
- Estimación de la actividad económica y consumidores.
- Cálculo de índices de saturación.

4. Clasificación del centro comercial.

Suprarregional, regional, local, de vecindario,
En función del uso (general, moda, mixtos, temáticos, outlet. tipología: abierto, cerrado, mixto).

5. Arquitectura.

- Tipología, morfología y dimensionamiento general.
- Superficie bruta alquilable (SBA).
- Relación de Áreas comunes con SBA.



Condiciones y tamaño de los Locales.

Parking.

Accesos de vehículos.

Accesibilidad peatonal y de minusválidos.

Fachadas. Altura de techos.

Vías de circulación (accesos, pasillos, corredores, plazas, escaleras mecánicas y ascensores, anillos de circulación y niveles).

Zonificación de locales (anclas, semi-anclas, tiendas, kioscos y stands).

Ubicación de zonas de ocio (espectáculos, cines, servicios, cultura, restauración, ocio) y aseos.

Determinación de áreas calientes, neutras y frías.

Cálculo de densidad de afluencia por áreas.

Áreas de servicios generales, instalaciones, oficinas comerciales y administrativas, mantenimiento, servicio sanitario, seguridad, almacenaje, cuartos de basuras, etc.

6. Arquitectura interior.

Paisajismo exterior e interior.

Acabados y Decoración.

Materiales y cromática. Rotulación de tiendas y condiciones de los escaparates.

Iluminación natural y ventilación.

Iluminación artificial.

Jardinería y fuentes.

Aire acondicionado. Climatización

Acústica, megafonía y música de ambiente.

Carteles e identificadores.

Instalaciones.

Sistemas de seguridad.

Sistemas contra incendio y sísmicos.

Sistemas de evacuación.

7. Planificación de ubicación del mix comercial de locales.

Cálculo de diversificación de las actividades por segmentos de consumo.

Clasificación general del mix comercial de locales.

Cálculo de los negocios requeridos (superficies y número de locales por actividad). Zonificación de los negocios por nivel estratégico, actividades y marcas. Direccionamiento del tránsito.

TALLER DE TRABAJO

Esquemas de gestión operativa de centros comerciales.

1. Control de la obra del centro comercial.

Project Management del centro comercial.

Contratos de obra llave en mano.

Control del presupuesto de obra.

Garantías de la edificación.

Plazos de ejecución.

Penalizaciones.

Responsabilidades.

Dirección facultativa.

Control de calidad.

2. Control del mix comercial del centro comercial.

Ordenación del mix comercial del centro comercial.

Ubicación de los negocios según la zonificación prevista (estratégicos, actividades y marcas).

Calculo de rentas del alquiler de locales del centro comercial.

Coefficientes de determinación de rentas (anclas, semi-anclas, tiendas). Sistemas fijos y variables. Sistemas de



participación en renta.

3. Marketing interno del centro comercial.

Plan de Marketing del centro comercial.

Análisis de clientes potenciales.

Acción con clientes estratégicos.

Gestión de anclas, semi-anclas y marcas.

Comercialización directa e intermediación.

Capacitación a comerciales. Sistemas de incentivos.

Medios publicitarios.

Gestión comercial de rotación de espacios.

Acción publicitaria.

Eventos, Espectáculos y Campañas.

Seguimiento y control de la actividad económica y de los negocios.

Conteos de Afluencia.

Cálculo de consumidores y de ticket promedio.

Encuestas de satisfacción (consumidores y comerciantes).

Acciones de revitalización.

Seguimiento y acciones frente a la competencia.

Análisis de tendencias y de nuevas marcas.

Mantenimiento y reformas.

Reestructuraciones.

Anticipación de las variaciones de entorno (nueva competencia, alteración de accesos y de áreas de influencia, ciclos económicos, etc.)

4. Gestión financiera.

Planificación de la Inversión.

Previsión de gastos e ingresos.

Flujo de caja.

Variables financieras (VAN, TIR, beneficio contable, tiempo de recuperación de la inversión).

5. Gestión jurídica.

Estatutos y Normas de obligado cumplimiento.

Horarios de apertura y de cierre.

Contratos de arrendamiento (control de plazos, rentas, revisiones, penalizaciones e incumplimientos).

6. Gestión de dirección y administración del centro comercial.

Seguimiento contable, financiero y presupuestario.

Seguimiento operativo.

Proyecciones de afluencia y de actividad económica.

Proyecciones de ingresos por rentas.

Índices de ocupación.

Ratios y alertas.

PARTE SEGUNDA

Recursos humanos de Centros comerciales.

Capítulo 3. Gestión de recursos humanos en los centros comerciales. Administración de RR.HH.

1. Gerente del centro comercial.

Gestión integral del inmueble

2. Director administrativo

4. Director de recursos humanos RRHH.



5. Director técnico. Supervisión de mantenimiento.

6. Responsables de sección.

TALLER DE TRABAJO

El gestor de centros comerciales como profesión de futuro.

Ejemplo de las funciones de un gestor o gerente de centro comercial.

1. Marketing
2. Financiero
3. Recursos Humanos
4. Comercialización
5. Técnica y Mantenimiento
6. Estrategia y capacidad organizativa.

TALLER DE TRABAJO

La perspectiva comercial municipal. La Gerencia de Centro Urbano (GCU) en ámbito municipal como profesión de futuro.

1. Gestión global y transversal.
2. Gerencia de Centro Urbano (GCU)
 - a. La Gerencia de Centro Urbano (GCU)
 - b. El gerente de Centro Urbano (GCU)
 - c. Objetivos de la gestión de centros urbanos.

PARTE TERCERA

Centro comercial sin ventas: gestor despedido. Gestión comercial y marketing de centros comerciales.

Capítulo 4. Gestión del marketing de centros comerciales.

1. Investigación de mercado de influencia del centro comercial.
2. Planificación del marketing, análisis del mercado y marketing mix en centros comerciales.
 - a. Planificación del marketing
 - b. Análisis del mercado. Análisis de situación. Análisis de la competencia.
 - c. Marketing mix en centros comerciales.
3. Informe de marketing de un centro comercial.
 - a. Posicionamiento del centro comercial en relación a la zona de influencia, competencia con otros centros y productos en venta.
 - b. Orientación estratégica o marketing estratégico.
 - c. Servicio de atención al cliente.
4. Control de resultados de marketing. "Marketing Audit" de centros comerciales.

TALLER DE TRABAJO

Las tres C: centro comercial, competencia y clientes.

1. Auditoría de estrategias de comunicación respecto de la competencia.



2. Encuestas para analizar la percepción por los clientes del centro comercial.
3. Estrategia de marca del centro comercial.
4. Comprometer a todos los integrantes del centro comercial en la atracción de clientela.
5. Plan integral de comunicaciones. Estrategias de marca, mercadotecnia y comunicación del centro comercial.
6. Control continuo de la fidelidad a la marca del centro comercial.
7. Asegurar la presencia de la marca del centro comercial en productos y mensajes.
8. Comprobación de resultados de las inversiones de mercadotecnia del centro comercial.
9. Evaluación y mejora continua de los programas de mercadotecnia de la marca del centro comercial.

TALLER DE TRABAJO

Estrategias de gestión de un centro comercial

1. Locales de servicios complementarios. (Hay de todo en el centro comercial).
2. Amplios ventanales para escaparates. Transparencia en el centro comercial.
3. Luminosidad en el centro comercial. Ambientación e iluminación
4. Escaleras mecánicas panorámicas.
5. Seguridad o mejor, "sensación de seguridad".

TALLER DE TRABAJO

Publicitar un centro comercial. Marketing mix

1. Analizar clientela y competencia.

- a. Análisis preliminares del centro comercial.
 - Análisis interno
 - Análisis de la competencia
 - Análisis del consumidor
 - Análisis del entorno
- b. Objetivos publicitarios del centro comercial.

2. Publicitar el centro comercial.

- a. Marketing mix integrada de un centro comercial.
- b. Marketing de un centro comercial.
 - Emisor
 - Codificación
 - Canales
 - Ruido
 - Decodificación
 - Respuesta
 - Retroalimentación
- c. Herramientas de la comunicación.
- d. Mensaje publicitario adecuado al centro comercial.
- e. Difusión publicitaria y selección de soportes publicitarios para promocionar un centro comercial.

3. El presupuesto de marketing del centro comercial.



TALLER DE TRABAJO

La promoción temporal de ventas en un centro comercial.

1. Las razones que justifican la promoción a corto plazo de un centro comercial.
2. Las claves de promoción de un centro comercial: permanente y LOCAL.
3. Riesgos en la comunicación de las promociones de ventas de centros comerciales.
4. Procesos de la promoción de ventas de un centro comercial.
 - Objetivos/destinatarios
 - Medios promocionales/puntos de venta
 - Control/pretest y protest promocional

TALLER DE TRABAJO

“Merchandising” de un centro comercial. Plano comercial y reglas normativas básicas de funcionamiento del conjunto comercial.

1. “Merchandising” de un centro comercial.
 - a. En centro comercial como pueblo (calle de la moda o plaza de los restaurantes).
 - b. El centro comercial como gran almacén de venta (concentración de usos comerciales por zonas).
2. Zona de restauración de un centro comercial.
3. Zonas especializadas de un centro comercial.
4. Las entradas al centro comercial.
5. Los pasillos públicos (“Mall”).
 - a. La importancia de la fachada de los locales de los centros comerciales.
 - b. Zonas frías por errores de distribución arquitectónica del centro comercial.
 - c. Soluciones a los fondos de saco de un centro comercial.
 - d. Las plazas de un centro comercial
 - e. Zonas calientes de un centro comercial.

TALLER DE TRABAJO

Técnicas de merchandising en centros comerciales.

1. Merchandising para incentivar las ventas de los centros comerciales.
2. Soluciones al problema de la ubicación de secciones de los centros comerciales.

TALLER DE TRABAJO

Desarrollo del mix de comunicación de marketing de los centros comerciales

Desarrollo del mix de comunicación de marketing de los centros comerciales disponen de las siguientes herramientas: publicidad en medios, eventos y festivales, promoción de ventas, folletos y buzoneo, Internet y telefonía móvil, y patrocinio y relaciones públicas.

TALLER DE TRABAJO

Soportes publicitarios en centros comerciales

Lugar estratégico para proporcionar visibilidad al producto o servicio
Generar retorno de la inversión y notoriedad de marca.

CHECK-LIST

El entorno del marketing en los centros comerciales



El comportamiento del cliente en los centros comerciales
El centro comercial como producto y su gestión
La gestión del precio como instrumento de marketing en la comercialización del centro comercial
La marca: posicionamiento, reposicionamiento.
Relaciones públicas institucionales.
Promociones y animaciones
Publicidad y comunicación externa
Comunicación interior
Gestión comercial y ventas
Estrategias de marketing para centros comerciales
Plan de marketing
Plan de comunicación

Capítulo 5. Gestión comercial y de marketing de centros comerciales. Ventas - rentas.

1. Marketing de centros comerciales. Ventas - rentas.

2. Visitas - ventas- rentas.

- a. Análisis: Zona de influencia por proximidad y zona de influencia por afinidad.
 - Evaluación potencial de las zonas accesibles
 - Análisis competencia
 - Estudio de gustos y preferencias por zonas
 - Análisis interno
- b. Segmentación y posicionamiento.

3. Gestión de un centro comercial.

- Gestión de patrimonial/comercial
- Gestión de marketing

4. ¿Qué tipo de oferta debe tener el centro comercial?

5. Estrategia: ¿quiénes van al centro comercial?

- a. La estrategia del centro comercial afecta a aspectos inmobiliarios.
- b. Las expectativas del mercado en la comercialización de un centro comercial.
- c. El público objetivo de un centro comercial.

TALLER DE TRABAJO

Los factores de éxito de un centro comercial.

1. Capacidad de atraer visitantes al centro comercial.

2. Localización, facilities (parking, calidad de acceso) y la calidad de locales (flexibilidad, modularidad y distribución en planta).

3. El gestor del centro comercial ante la adecuación de las instalaciones y características de los locales a la demanda potencial.

4. La oferta de ocio como atracción de clientes/compradores al centro comercial.

5. Retroalimentación entre locales por la concentración de oferta del centro comercial.

TALLER DE TRABAJO

Establecimientos comerciales de un centro comercial en función del mix comercial.

1. Establecimientos ancla o locomotora.

- a. Cine, ocio diferencial y restauración.
- b. Marcas de referencia.



c. Hipermercados.

2. Establecimientos genéricos.

TALLER DE TRABAJO

Estrategias de atracción al centro comercial.

1. Estrategia para incentivar la llegada de visitantes/clientes al centro comercial.

Parking gratuito

Descuento en gasolinera

2. Estrategias combinadas para atraer visitantes/clientes y arrendatarios de locales de centros comerciales.

TALLER DE TRABAJO

La tasa de disponibilidad y el mix comercial, las claves de la rentabilidad de un centro comercial.

1. Tasa de disponibilidad. Ocupación de un centro comercial.

Rentabilidad del centro comercial en función de la tasa de disponibilidad.

2. La clave del éxito de un centro comercial: acertar con la mix comercial que encaja con la demanda potencial de una zona.

3. Redistribución de rentas del centro comercial por zonas frías o calientes.

a. Organización interna del centro comercial.

b. Ingresos por renta y por alquiler de espacios publicitarios.

c. ¿Por qué prefiere un gestor de centros comerciales la rotación frente al margen?

4. El mix comercial requiere una discriminación de rentas.

a. Discriminación de rentas

b. Ventajas de los establecimientos ancla.

TALLER DE TRABAJO

Rentas y gastos en los centros comerciales.

1. Renta mínima garantizada.

2. Renta variable.

3. Gastos comunes.

4. Gastos de marketing y publicidad.

TALLER DE TRABAJO

Discriminación positiva para los establecimientos ancla o grandes marcas de atracción.

1. Mejor localización en el centro comercial.

2. Mejores accesos a zonas logísticas.

3. Ponderación en la cuota de distribución de los gastos comunes del centro comercial.

4. Exclusividad garantizada o restricciones en el tipo de actividad de establecimientos genéricos.

5. Limitación sobre uso de las zonas comunes.

6. Porcentaje ponderando sobre la renta variable.

7. Privilegios en la participación en los gastos de marketing del centro comercial.

>Para aprender, practicar.

>Para enseñar, dar soluciones.

>Para progresar, luchar.

Formación inmobiliaria práctica > Sólo cuentan los resultados



8. Privilegios en la renta en función de los m2 alquilados.

9. Descuentos por actividades lúdicas promocionales de los arrendatarios del centro comercial.

10. Precios en función de la actividad del arrendatario. Promoción de la complementariedad.

11. Supuesto especial de propietario del centro con establecimiento ancla en el mismo.

12. Descuentos especiales para garantizar ocupación crítica del centro comercial.

Capítulo 6. Estudios de funcionamiento como herramienta de trabajo diaria del Gerente del Centro Comercial

1. Estudios de clientela del Centro Comercial. Perfil y hábitos de compra.

- a. Técnicas de carácter cuantitativo (encuestas personales y telefónicas)
- b. Conocer perfil y hábitos de compra de la clientela del Centro comercial. Valoración de aspectos funcionales y oferta comercial.

2. Estudios del área de atracción del Centro Comercial.

- a. Técnicas de encuestas.
- b. Conocer hábitos de compra y consumo.

3. Estudios de afluencia al Centro Comercial.

- a. Recuentos de público (medidores de público en puertas y parking).
- b. Estudios de observación directa. Cliente misterio (Mystery Shopper).
- c. Panel de Consumidores. Muestra panelizada de clientes.
 - Distribución 100% del gasto familiar
 - Incremento y disminución del gasto. Motivos
 - Valoración de los locales en que se compra
 - Valoración de cambios producidos en el Centro Comercial

4. Estudios de notoriedad del Centro Comercial y su imagen entre la clientela.

- a. Estudios de imagen (marca, empresa, etc).
- b. Contenido
 - Medición de notoriedad
 - Medios por los que se conoce el centro comercial.
 - Imagen global reflejada
 - Descomposición de la imagen por atributos parciales,

5. Uso de los estudios de campo de un centro comercial para la gerencia integral de un centro comercial.

- a. Destinatarios
 - Comerciantes
 - Promotores o Comunidades de propietarios
 - Entidades financieras
 - Inversores
 - Administraciones públicas
- b. Utilización de los estudios. Herramienta de trabajo diaria del gerente del Centro Comercial.
 - Rentabilidad
 - Precomercialización y comercialización

TALLER DE TRABAJO

Estudio del comportamiento del consumidor de un centro comercial.

1. Estudio del comportamiento del consumidor de un centro comercial. ¿Qué compra y por qué lo compra?



- ¿Qué compra?
- ¿Quién compra? Decisión de consumo.
- ¿Por qué compra? Motivos de compra.
 - ¿Cómo lo compra? Motivo de compra. Decisión. Modo de pago.
- ¿Cuándo compra? Momento y frecuencia de compra.
- ¿Dónde compra? Valoración del servicio. Punto de venta.
- ¿Cuánto compra? Compras repetitivas o únicas.
- ¿Cómo lo utiliza? Modos de utilización en función del producto.

2. Orientaciones que producen la compra en centros comerciales.

3. Psicología y motivación en el proceso de compra en centros comerciales.

Variables Externas.

Variables Internas.

4. El proceso de decisión de compra. Métodos de influencia de compra en centros comerciales.

Necesidad de compra.

Búsqueda de la información

Evaluación de las alternativas

Decisión de compra

Utilización del producto y evaluación postcompra

TALLER DE TRABAJO

Estrategias de seguimiento de clientes en centros comerciales. Análisis de ofertas de servicios informáticos.

1. La estrategia de atracción "Click & Collect".

a. Dispositivos de seguimiento "beacons", Apps o red WiFi.

b. "Customer Journey"

2. Marketing CRM. El consumidor al conectarse a la red wifi del centro comercial recoge determinados datos que son recogidos en el CRM de la empresa y se cruza con los datos.

3. Wifi-Tracking. Mediante la red WiFi se pueden recoger datos anónimamente del comportamiento de los consumidores en el Centro Comercial (recorridos de los clientes, los lugares de paso, densidad, tiempos de espera, etc.).

4. Registro de datos en CRM

5. Promo Push. Durante la visita del cliente al Centro Comercial se ofrecen servicios y ventajas.

6. Fidelidad del cliente con marketing CRM

Capítulo 7. La segmentación de la clientela en centros comerciales.

1. Criterios de segmentación en centros comerciales.

a. Procedimientos estadísticos de segmentación.

b. Requisitos del proceso de segmentación de la clientela.

c. Clases de segmentación en función de una característica común por grupo de clientes.

- Segmentación demográfica
- Segmentación geográfica
- Segmentación socioeconómica
- Segmentación por personalidad
- Segmentación por beneficios buscados
- Segmentación por estilos de vida



2. Estrategias de segmentación en centros comerciales.

- Estrategia indiferenciada.
- Estrategia diferenciada.
- Estrategia concentrada.

TALLER DE TRABAJO

Investigación comercial como instrumento de gestión en el centro comercial.

Conducta del consumidor en los Centros Comerciales. Segmentación de clientes y estrategias de distribución.

- Método de segmentación
- Criterios de segmentación
- Perfil sociodemográfico de la muestra
- Variables geográficas (zonas de procedencia, área de influencia del centro comercial).
- Tipos de clientes
- Frecuencia de visita. Clientes frecuentes
- Motivos de compra.
- Motivos de visita al centro comercial.
- Actividades durante la visita al centro comercial.
- Patrones de visita
- Duración de la visita al centro comercial.
- Gasto medio por visita al centro comercial.
- Valoración del centro comercial por clientes (animación, arquitectura, monotonía, limpieza, etc.)
- Variables demográficas

Capítulo 8. Gestión de la fidelización al centro comercial. Servicio de atención al cliente en un Centro Comercial.

1. Servicio de atención al cliente. Fidelizar la clientela a un centro comercial.
 - a. La mejor herramienta de marketing: el servicio al cliente.
 - b. Estrategias de servicio al cliente. Liderazgo y calidad de la alta gerencia de centros comerciales.
2. Control de los procesos de atención al cliente.
3. Buenos empleados e instalaciones en orden.

Capítulo 9. Gestión de las áreas de ocio integradas en centros comerciales.

1. El ocio en los centros comerciales.
2. Cines en centros comerciales.
3. Restauración.
4. Ocio infantil. Parque infantil y guarderías.
5. Ocio adolescente y juvenil. Family Entertainment Centres, Boleras, pistas de patinaje y discoteca.
6. Ocio de salud y estética. Balnearios SPA, peluquerías, estética.

PARTE CUARTA

Gestión patrimonial y gerencia de un centro comercial.

Capítulo 10. Gestión económica y operacional de un centro comercial.

1. El centro comercial como activo patrimonial
 - a. La apertura del centro comercial en términos contables.



- Cash-Flow y Net Operating Income (ingresos producidos por el centro comercial).
- b. Cash-flow del centro comercial.
Componente variable. Lease structure and turnover rent.
Net Leases and Gross Leases

2. Gestión patrimonial y gerencia del centro comercial.

La gerencia del centro es contratada directamente por la comunidad de usuarios y gestiona las actividades propias de la puesta en marcha del centro comercial, contratación de suministros, mantenimiento y explotación de zonas comunes.

a. Asset Management.

Yields de mercado, vacancy rates, oferta y demanda actual y futura, y tasas de incobrabilidad.

Tenant-mix

Gestión de un portfolio de centros comerciales. Portfolio balancing y rebalancing.

b. Property Management

Gestión diaria del centro comercial.

Tenant-mix balance y re-balance, gestión de los espacios de alquiler, planeamiento y control de gestión de los drivers, plan de marketing, auditorías de la calidad operativa de locales, gestión de contratos, la gestión de cobros, gestión de los seguros de riesgo, gestión administrativa, gestión presupuestaria de los gastos comunes y gestión física de los espacios comunes

- Asset Management Services Fees
- Management Services Fees
- Letting Fees

3. Funciones del director de patrimonio o gestor de patrimonio.

a. Gestión administrativa y evaluación de lugares de trabajo.

Funciones de dirección y administración del patrimonio inmobiliario.

- Gestión Financiera.
- Gestión de Recursos Humanos.
- Gestión de la Calidad.
- Gestión de Compras.
- Outsourcing.
- Información de gestión.

Gestión económica del patrimonio inmobiliario.

Planificación y control económico-financiero para la gestión.

Gestión de espacios

- Gestión del espacio
- Control del uso del espacio
- Space Planning

Gestión de servicios

- Mantenimiento integral
- Gestión energética

b. Gestión del inventario patrimonial.

Funciones del director de patrimonio y la gestión del inventario patrimonial.

c. Subcontratación o "outsourcing"

Contratación de bienes y servicios

Gestión de contratos/Outsourcing/SLA

Gestión de los servicios

Gestión de la seguridad

TALLER DE TRABAJO

Dossier promocional de centros comercial.

TALLER DE TRABAJO

>Para aprender, practicar.

>Para enseñar, dar soluciones.

>Para progresar, luchar.

Formación inmobiliaria práctica > Sólo cuentan los resultados



Estrategia en la gestión de centros comerciales.

TALLER DE TRABAJO

Informe de Gestión de promotora de inmobiliaria de centros comerciales. Riesgos relativos a la existencia y solvencia de los arrendatarios/operadores.

TALLER DE TRABAJO

Fases del proceso de promoción de un centro comercial.

TALLER DE TRABAJO

Análisis, identificación, evaluación y control de los riesgos.

Gestión técnica, medios e instalaciones de seguridad de un centro comercial

1. Instalaciones críticas de un centro comercial.

- Electricidad.
 - Alumbrado Emergencia. OCA.
 - Grupos electrógenos
 - UPS/SAI
 - AT/CTs y BT. OCA.
- Zonas Comunes vs. Zonas Privativas
- PCI
 - Detección. Analógica vs. Convencional
 - Extinción.
- Extintores
- BIEs/Rociadores
- Sala de Bombas.
- Gases en cuartos técnicos.
- Zonas Comunes vs. Zonas Privativas
- CCTV
 - Video Grabadores. LOPD. Duración grabaciones.
 - Conducciones. Analógica. Fibra. Tecnología IP.
 - Equipos. Domos y cámaras.
- Intrusión
- Centrales
- Magnéticos, barreras y volumétricos.
- Puesto Permanente Seguridad (PPS)
 - Ubicación.
 - Personal.
- Formación específica en sistemas.
- Medios técnicos:
 - CCTV
 - PCI
 - Intrusión
 - Interfonía/Megafonía. Cuñas evacuación.
 - BMS.
 - Control comunicaciones por walkie.

2. Riesgos en un centro comercial

Robos y hurtos.

Vandalismo

Incendio

– Diseño adecuado de instalaciones.

• Diseño extinción RO3 y alturas de almacenamiento según este riesgo



- Detección de incendios según UNE23007-14, Sistemas de detección y alarma de incendios: Planificación, diseño, instalación, puesta en servicio, uso y mantenimiento.
 - Revisión continua instalaciones. Mantenimiento periódico. – Mejora continua de las instalaciones. Modernización. – Registro Industria de las instalaciones PCI.
 - Revisión compartimentación de sectores de incendio. – Revisión de la ignifugación de estructura metálica.

3. Gestión de una situación de crisis en un centro comercial

TALLER DE TRABAJO

La certificación ISO 22320:2011 de gestión de emergencias de un centro comercial

Norma ISO 22320:2011 Protección y Seguridad de los Ciudadanos - Gestión de Emergencias - Requisitos relativos a la respuesta ante incidentes.

TALLER DE TRABAJO

Conteo de personas y el análisis de flujo de visitantes a un centro comercial.

- Procesos de aceptación de zonas de descanso y acciones de marketing o atracción
- Domótica en función de la ocupación del edificio.
- Puntos críticos dentro del edificio.
- Velocidades de flujo.
- Estructuras de clientes y ocupación.

TALLER DE TRABAJO

El sector de los Centros Comerciales como un sector intensivo de utilización de recursos energéticos.

- Relación de centros comerciales con un sistema de control central para optimizar la gestión de la instalación eléctrica, está dotado de sistemas de ahorro de energía (sistemas automáticos de apagado y encendido, sensores de movimiento...) y tecnología LED en las luminarias.
- Aislamiento térmico y acústico por el exterior.

TALLER DE TRABAJO

ISO 50001. Sistemas de Gestión de la Energía de centros comerciales.

1. ISO 50001
2. Ventajas de la certificación

CHECK-LIST

1. La previa concesión de una licencia comercial en los centros comerciales.
2. La importancia de los arrendatarios locomotora en los centros comerciales.
3. Gestión estratégica de centros comerciales
4. Nuevas estrategias en centros comerciales.
5. Proceso de promoción de un centro comercial. Estudios de viabilidad de centros comerciales.

CHECK-LIST

¿Qué es la gestión patrimonial y contable de un centro comercial?

- Confeción de las facturas de arrendamiento, gastos comunes y consumos, y cualquier otro concepto que pudiera ser repercutible o pagadero por los distintos comerciantes de la galería comercial, según se recoge en su contrato de arrendamiento, así como la confección de sus recibos correspondientes.
- Gestión de cobro de los anteriores conceptos.
- Gestión de impagados.
- Control del arrendatario para asegurarse de que cumpla con las obligaciones contractuales pactadas en los



correspondientes contratos de arrendamiento.

Control y seguimiento de la cifra de ventas realizadas por los comerciantes según las particularidades previstas en cada contrato de arrendamiento.

Control y seguimiento del pago, en caso de realización de un nuevo contrato, y de la devolución de las fianzas de los comerciantes en caso de rescisión o finalización de contrato.

Con carácter general, todas aquellas gestiones necesarias para exigir el cumplimiento del contrato de arrendamiento a los distintos comerciantes.

Análisis, junto a la Dirección Financiera, de las actuaciones para el cobro de morosos.

Supervisión de las aperturas de los comerciantes de la galería comercial (tanto de nueva implantación como de aquellos que acometan renovaciones).

Llevar la contabilidad de la Comunidad de Propietarios del centro comercial según se define a continuación:

* facturación y cobros

* preparación y liquidación de impuestos

* control de la tesorería diaria, incluyendo cobros y pagos

REPORTING

El reporting mensual se establece directamente con la Dirección Financiera de Compañía.

Capítulo 11. El Gerente de inmuebles o empresa de Facility Management en Centros Comerciales.

1. ¿Qué hace el Gerente de inmuebles? ¿Qué es el proceso de gerencia integral de inmuebles?

2. Mantenimiento Diario.

- a. Gerencia de personal asignado al edificio.
- b. Gerencia financiera. Control presupuestario.
- c. Mantenimiento y vigilancia de la propiedad.
- d. Relaciones con los arrendatarios.

3. El control de las subcontratas (desde la limpieza a la seguridad o el mantenimiento).

4. ¿De qué es responsable el gerente del inmueble? DE TODO. Check-list de autocontroles.

TALLER DE TRABAJO

Caso práctico real de contrato de gestión de centro comercial.

- 1. Servicios de gestión contratados.**
- 2. Honorarios fijos y variables.**

TALLER DE TRABAJO

Caso práctico real de contrato de desarrollo de proyectos de centro comercial con el mismo gestor del centro.

- 1. Contrato de desarrollo de proyectos.**
- 2. Servicios de desarrollo de proyectos del centro comercial.**
- 3. Honorarios fijos y variables.**
- 4. Seguro por posibles negligencias en el desarrollo del proyecto del centro comercial.**

TALLER DE TRABAJO

Caso práctico real de contrato de gestión de la propiedad y alquileres del centro comercial.

- 1. Servicios comprendidos en el contrato.**
- 2. Honorarios.**



TALLER DE TRABAJO.

Caso práctico de la gerencia inmobiliaria o “facility manager” de un parque empresarial.

CHECK-LIST

Desarrolle un sistema de gestión de espacios. Optimización del uso eficiente de los espacios de que dispone una organización, que podrán ser activos propios o ajenos. Parta de un análisis de uso real de espacios proponga una mejor planificación de ocupación de espacios y adecuada gestión de cambios en el uso de espacios

Sistemática: descripción del edificio, mobiliario e instalaciones, auditoría de instalaciones, equipamiento de seguridad y red de comunicaciones

Capítulo 12. Cláusulas imprescindibles en el contrato de “mantenimiento de centros comerciales”.

1. Definiciones de este tipo de contratos.

- a. Equipos y fichas de equipos de trabajo.
- b. Averías.
- c. Mantenimiento preventivo.
- d. Cobertura fija o temporal de equipos de mantenimiento.
- e. El adjudicatario del mantenimiento del edificio.
- f. Informe mensual (facturación y actividades).

2. La sumisión a las instrucciones de los fabricantes de los equipos a mantener.

3. Personal del adjudicatario cualificado y acreditando cumplimiento de legalidad.

4. Garantías del servicio realizado.

5. El precio.

6. Revisión de precios

7. Facturación

8. Vigencia del contrato

Capítulo 13. Selección de la empresa de mantenimiento y gestión de inmuebles. Condiciones de licitación. Análisis de la oferta.

1. Objeto de la licitación.

2. Documentación a aportar por las empresas de gestión.

3. Estructura y desglose de la oferta

4. Plazo de presentación de ofertas.

TALLER DE TRABAJO.

Herramientas de control de una empresa de gestión de inmuebles.

1. La importancia de la informática.

Mantenimiento asistido por ordenador (M.A.O.)

GTC (Gestión Técnica Centralizada)

Costes de exploración.

- a. Costes debidos a la organización y distribución de espacios.
- b. Costes debidos al consumo y servicios integrados.
- c. Costes debidos a la inversión.



2. Sistemas de información para la gestión inmobiliaria. Gestión informatizada de inmuebles. Plan de mantenimiento correctivo (PMC) y plan de mantenimiento preventivo (PMP).

“Space Planning”, el mejor aprovechamiento del espacio.

TALLER DE TRABAJO

Telegestión y monitorización de instalaciones de centros comerciales. Aplicación de técnicas de inteligencia artificial y Big Data para la mejora de estándares de eficiencia de instalaciones multisite.

1. ¿Qué es la telegestión y monitorización de instalaciones de centros comerciales?

2. La implantación de plataforma monitorización y control.

3 Funcionalidades de la implantación de plataforma telegestión y monitorización en centros comerciales.

4. Ejemplos de resultados

- a. Equipos de climatización no conectados al sistema de control centralizado.
- b. Problemas en circuitos concretos: Escaleras mecánicas.
- c. Ejemplo de registro de temperatura ambiente en local en la que una zona tiene problemas de temperatura.
- d. Ajustes en la operativa de local comercial con un sistema de refrigeración basada en aporte de agua fría por parte del centro.
- e. Averías localizadas remotamente
 1. Alarma de máquina derivada de configuración incorrecta del horario
 2. Climatización parada por falsa alarma de incendios
 3. Red de recarga vehículos eléctricos.

PARTE QUINTA

Gestión técnica inmobiliaria de un centro comercial.

Capítulo 14. Gestión técnica inmobiliaria de un centro comercial. Equipo de coordinación de obras privativas (ECOP).

1. Equipo de coordinación de obras privativas (ECOP)

2. Preparación de los trabajos del centro comercial.

3. Seguimiento y control del proyecto de los arrendatarios de centros comerciales.

4. Intervenciones en fase de ejecución de las obras del centro comercial.

5. Aprobación definitiva de las obras del centro comercial.

TALLER DE TRABAJO

Un centro comercial con Equipo de Coordinación de Obras Privativas (ECOP), se ahorra muchos disgustos.

TALLER DE TRABAJO

Funciones del Equipo de Coordinación de Obras Privativas (ECOP) de un centro comercial.

TALLER DE TRABAJO

El pliego de condiciones técnicas. Características constructivas de los locales de un centro comercial.

1. Características generales de las zonas comunes de un centro comercial.

- a. Urbanización exterior y accesos
- b. Aparcamiento



- c. Paseos comerciales (Mall)
- d. Locales y servicios comunes

2. Condiciones de entrega del local de un centro comercial.

TALLER DE TRABAJO

Caso práctico de memoria técnica de obras en centro comercial para adaptar un local comercial conforme a las instrucciones del Equipo de Coordinación de Obras Privativas (ECOP)

Memoria técnica valorada de obras de adaptación de local conforme al Pliego de Condiciones Técnicas del Centro Comercial que somete a las indicaciones que establezca el Equipo de Coordinación de Obras Privativas (ECOP) del propio Centro Comercial.

Presupuesto

Plazo de ejecución

Condiciones Técnicas específicas del Centro Comercial.

Documentación técnica tramitada o visada.

Memoria descriptiva de calidades

Actuaciones previas y demoliciones

Albañilería

Revestimientos

Carpintería de madera

Carpintería metálica y cerrajería

Vidrios

Pintura

Decoración y varios

Cuerpo estructural

Iluminación e instalación eléctrica

Frontal

Aparatos sanitarios

Fontanería y saneamiento

Instalación eléctrica

Instalación de climatización

Voz y datos

Instalación de seguridad contra incendios

Instalación de seguridad

Seguridad y salud

Plazos

Presupuesto de Ejecución Material

>Para aprender, practicar.

>Para enseñar, dar soluciones.

>Para progresar, luchar.

Formación inmobiliaria práctica > Sólo cuentan los resultados



TALLER DE TRABAJO

Memoria edificatoria de un proyecto de centro comercial.

1. Descripción general del proyecto

- a. Emplazamiento
- b. Descripción del edificio y ubicación de las partes.
- c. Normativa Urbanística. Ordenanzas municipales de edificación.
- d. Programa de necesidades especiales (sísmico, viento, etc.).

2. Solución constructiva

Accesos
Elementos estructurales. Cimentación. Forjados. Fachada.
Aislamientos e impermeabilizaciones
Aislamiento Acústico.
Solados
Falso techo
Carpintería metálica y cerrajería
Canalizaciones exteriores
Ascensores y escaleras mecánicas
Instalación fontanería
Instalación de saneamiento. Redes de evacuación de aguas pluviales y residuales.
Instalación eléctrica
Alumbrado de emergencia
Red de tierras
Instalación de pararrayos
Protección contra incendios
Alumbrado de emergencia y señalización
Estudio de seguridad y salud en el trabajo
Cálculo de instalaciones

TALLER DE TRABAJO

Auditoría Técnica de un centro comercial.

Auditoría Técnica -Technical Due Diligence- en el desarrollo del Centro Comercial Metro. Evaluación del estado general de la construcción y de las instalaciones del inmueble, comprobando su calidad y posibles carencias o defectos, en el análisis técnico del inmueble, en el cumplimiento de las normativas vigentes y de las licencias otorgadas y en la estimación de las inversiones para la rehabilitación y adecuación a la normativa vigente.

Preparación del Plan de Mantenimiento
Implantación informática
Organización del Mantenimiento
Aparatos elevadores
Climatización - ventilación
Comunicaciones
Electricidad
Contra Incendios
Fontanería y saneamiento
Elementos de construcción
Seguridad
Jardinería, limpieza y mobiliario
Plan de inversión
Asistencia técnica continuada
Mantenimiento preventivo.



TALLER DE TRABAJO

La gestión técnica del patrimonio en un centro comercial.

Director de patrimonio.
Departamento Técnico.
Gerente de Inmuebles.
Gestor Técnico Externo (Facilities Management FM).
Empresa de Servicios de Mantenimiento
Gestor instalaciones.
Manual de Calidad.
Gestión energética y medioambiental.
Gestor mantenimiento.
Gestor seguridad.
Gestor obra civil-arquitectura.
Responsable administrativo.
Responsable técnico del inmueble.
Inspección técnica.
Libro del edificio.
Estrategia de contratación del mantenimiento preventivo.
Mantenimiento Preventivo.
Calendario de Operaciones de Mantenimiento.
Registro de Incidencias.
Registro de Operaciones.
Manual del usuario (servicios y mantenimiento, descripción del edificio, conserjería y limpieza).
Plan de Mantenimiento.
Plan de emergencia.
Gestión de la seguridad en los inmuebles.
Auditoría técnica estado actual del inmueble.
Validación del plan de mantenimiento preventivo.

Capítulo 15. Cláusulas imprescindibles en el contrato de “mantenimiento de grandes inmuebles”.

1. Definiciones de este tipo de contratos.

- a. Equipos y fichas de equipos de trabajo.
- b. Averías.
- c. Mantenimiento preventivo.
- d. Cobertura fija o temporal de equipos de mantenimiento.
- e. El adjudicatario del mantenimiento del edificio.
- f. Informe mensual (facturación y actividades).

2. La sumisión a las instrucciones de los fabricantes de los equipos a mantener.

3. Personal del adjudicatario cualificado y acreditando cumplimiento de legalidad.

4. Garantías del servicio realizado.

5. El precio.

6. Revisión de precios

7. Facturación

8. Vigencia del contrato

Capítulo 16. Selección de la empresa de mantenimiento y gestión de inmuebles. Condiciones

>Para aprender, practicar.

>Para enseñar, dar soluciones.

>Para progresar, luchar.

Formación inmobiliaria práctica > Sólo cuentan los resultados



de licitación. Análisis de la oferta.

1. Objeto de la licitación.
2. Documentación a aportar por las empresas de gestión.
3. Estructura y desglose de la oferta
4. Plazo de presentación de ofertas.

PARTE SEXTA

Ahorro energético de Centros comerciales.

Capítulo 17. Ahorro energético y buenas prácticas energéticas en centros comerciales.

1. Un menor consumo energético implica unos menores costes.
2. El contrato de servicios energéticos.
3. Ventajas que supone el contrato de servicios energéticos.
4. Ventajas de los intercambiadores de calor y techos radiantes refrigerantes en los comercios.

TALLER DE TRABAJO

La ISO 50001. Sistemas de Gestión de la Energía. Auditoría del sistema de gestión de la energía.

Fase I: Auditoría inicial.

Fase II: Auditoría de certificación.

Re-certificación a los tres años.

Ventajas de la certificación

Compromiso de la organización con el medioambiente y el uso y consumo eficiente de la energía ante clientes, inversores y comunidad.

Mejora de imagen corporativa.

Identifica puntos críticos del desempeño energético de la organización objetivos y planes de acción mejor dirigidos

Optimiza el uso de la energía, aumentando la eficiencia y reduciendo el consumo de los recursos.

Ahorro económico.

TALLER DE TRABAJO

Iniciativas de eficiencia energética de un centro comercial.

Plan de gestión de la demanda.

Sistemas "inteligentes" de gestión de la energía.

Plan de reducción y gestión de la huella de carbono.

Integrar elementos de producción eléctrica.

Sistemas de gestión ambiental y certificaciones de eficiencia energética.

Iluminar de manera diferenciada por zonas y por horarios.

Calderas de alto rendimiento.

Sistemas de aire acondicionado de alta eficiencia.

Sistemas de ventilación que reduzcan las pérdidas de energía al mínimo.

Bomba de calor para todas las necesidades de climatización.

Sistemas de recuperación de la energía.

Cogeneración y trigeneración.

Mejorar la eficiencia del sistema de distribución de calor y frío.

Modificar las unidades terminales de climatización.



Control de la climatización.
Climatización diferenciada por zonas.
Mejorar las condiciones térmicas de los cerramientos.
Mejorar las condiciones térmicas de los huecos (puertas y ventanas).
Instalar puertas giratorias y cortinas de aire.

TALLER DE TRABAJO

Gestión sostenible de los centros comerciales. El ejemplo de El Corte Inglés.

¿Cómo hacer posible que los centros comerciales cumplan con el modelo sostenible de negocio?

Dimensión Ambiental

Certificación FSC de bosque sostenible en todos los papeles regalo.

Reducción de plásticos

Emisión de gases y consumo energético. Energías renovables.

La economía circular

Plan de Gestión Sostenible del Agua

Reutilización de los materiales que se encuentran en los residuos que genera la propia empresa.

- Papel y cartón
- Plásticos

Aparatos eléctricos y electrónicos recogidos a clientes.

Perchas

Neumáticos

Aceites vegetales y grasas

¿QUÉ APRENDERÁ?



- **Responsabilidad del gestor de un centro comercial.**
- **Gestión integral de centros comerciales.**
- **Funciones de la Gerencia de un centro comercial.**
- **Gestión económica del centro comercial. Control presupuestario.**
- **Plan anual de Marketing de un centro comercial.**
- **Informe periódico de situación del centro comercial.**
- **Relación con proveedores.**
- **Administración y recursos humanos del centro comercial.**
- **Gestión de las franquicias.**
- **Análisis de viabilidad de un centro comercial.**
- **Sistemas de seguridad de centros comerciales.**
- **Sistemas de vídeo vigilancia, control de accesos, seguridad perimetral, protección contra incendios y sistemas de información digital**
- **Control del mix comercial del centro comercial.**



- **Gestión financiera de un centro comercial.**
- **Gestión jurídica de un centro comercial.**
- **Gestión de dirección y administración del centro comercial.**
- **Estudios de clientela del Centro Comercial. Estudio del comportamiento del consumidor de un centro comercial.**
- **Gestión de la fidelización al centro comercial. Servicio de atención al cliente en un Centro Comercial.**
- **Selección de la empresa de mantenimiento y gestión de inmuebles. Condiciones de licitación. Análisis de la oferta.**
- **Gestión técnica inmobiliaria de un centro comercial. Equipo de coordinación de obras privativas (ECOP).**
- **Ahorro energético de Centros comerciales.**



PARTE PRIMERA.

Gestión integral de centros comerciales

Capítulo 1. Gestión integral de centros comerciales. El gestor como estrategia de un centro de ventas.



1. Gestión integral de centros comerciales (gestión inmobiliaria, comercial, gestión de marketing y gestión administrativa).